Ihr persönliches Exemplar

M19 - Migros Geschäftsbericht 2019

Weitere Informationen zum Geschäftsbericht finden Sie auf report.migros.ch

I 2019 in Kürze 1

II Migros im Überblick 37

Vision, Mission & Strategie 38
Kultur, Werte & Führung 42
Geschäftsmodell & Geschäftsfelder 44
Tochtergesellschaften & Beteiligungen 45
Marken, Eigenprodukte & Labels 67
Umfeld & Engagement 70
Wertschöpfungsrechnung 71
Die Migros im Dialog 73
Nachhaltigkeitsmanagement 76
Kulturprozent & Förderfonds 80

III Lagebericht 2019 84

Finanzbericht Migros-Gruppe 85
Mitarbeitende 203
Personalkennzahlen 204
Diversity & Inclusion 211
Gesundheit & Arbeitssicherheit 212
Sozialpartnerschaft & GAV 214
Umwelt 216
Energie & Klima 217
Abfall & Recycling 228
Transport & Mobilität 235
Produkte 241
Food 242
Non Food 244
Zahlen & Entwicklung 246
Gesellschaft & Kultur 255
Kultur & Soziales 256
Bildung 257
Freizeit 258
Gesundheit 260
Unterstützungsfonds & Spenden 261
Migros-Medien 263
Ausblick 264

IV Governance 267

Organisation & Struktur 268
Delegiertenversammlung 274
Verwaltung 303

Management 328
Revisionsstelle 336
Interne Kontrollinstrumente 338
Informationspolitik 342
Entschädigungsbericht 343

V Reglemente & weitere Informationen 348

Termine 349
Gesellschaftsstatuten 351
Organisationsreglement Delegiertenversammlung 371
Organisationsreglement Verwaltung 388
Vertrag zwischen dem MGB und den Genossenschaften 421
Die 15 Thesen von G. und A. Dutweiler 445

2019 in Kürze

Die Migros-Gruppe steigerte 2019 den Umsatz um 0.8% auf CHF 28.683 Mrd. und legte in den strategischen Wachstumsfeldern Online, Discount und Convenience deutlich zu. Das operative Ergebnis vor Portfoliobereinigung wurde um 5.5% auf CHF 686 Mio. verbessert.

Bericht der Präsidenten

Sehr geehrte Damen und Herren

Die Migros-Gruppe hat 2019 **wichtige Schritte zur verstärkten Fokussierung auf ihr Kerngeschäft** und zur Steigerung des Preis-Leistungs-Verhältnisses für ihre Kundinnen und Kunden unternommen. Schwerpunkte waren die strategischen Wachstumsfelder Online, Discount und Convenience. Der Prozess zur Anpassung des Portfolios im Non-Food-Bereich konnte lanciert und innerhalb weniger Monate mit dem Verkauf der Gries Deco-Gruppe, der Filialen von Interio, von m-way sowie Globus (Februar 2020) erfolgreich abgeschlossen werden.

Der konsolidierte Umsatz der Migros-Gruppe erreichte CHF 28.683 Mrd., was gegenüber dem Vorjahr einem Wachstum von 0.8% entspricht. Damit hat die Migros den **grössten Umsatz ihrer Unternehmensgeschichte erwirtschaftet** und die Kundenfrequenz um 0.8% auf 353 Mio. Einkäufe erhöht.

In ihren Supermärkten hat die Migros die **Preise der beliebtesten Produkte für die Kundinnen und Kunden gesenkt** und die Qualität wichtiger Eigenprodukte erhöht. Mit der breit angelegten Initiative zur Steigerung des Preis-Leistungs-Verhältnisses fokussierte sie sich noch stärker auf die in den Statuten festgelegten Werte. Sie leistet einen entscheidenden Beitrag dazu, dass sich die Bevölkerung in der Schweiz mit qualitativ hochwertigen, gesunden und nachhaltigen Produkten zu fairen Preisen ernähren kann.

Mit dem Migros-Kulturprozent unterstützte die Migros im Berichtsjahr mit CHF 118 Mio. wichtige Projekte in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Damit leistete sie einen **freiwilligen Beitrag an das Gemeinwohl und den Zusammenhalt** in der Gesellschaft. In Ergänzung zum Migros-Kulturprozent unterstützte der Förderfonds Engagement Migros 62 Projekte aus den Bereichen Kultur, Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Innovation mit insgesamt CHF 18 Mio.

2019 im Detail

Portfoliobereinigungen belasten das finanzielle Ergebnis

Das Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT) vor Portfoliobereinigung der Migros-Gruppe liegt im Berichtsjahr mit CHF 686 Mio. um 5.5% über dem Vorjahr. Diese positive Entwicklung ist auf umfassende, erfolgreich umgesetzte **Massnahmen entlang der Wertschöpfungskette** zurückzuführen. Damit ist es der Migros-Gruppe möglich, in neue Angebote zu investieren, das Einkaufserlebnis für ihre Kundinnen und Kunden weiter auszubauen und auf die veränderte Marktsituation auszurichten. Als Folge der Verluste durch die Veräusserungen der Depot-Gruppe und von m-way sinkt der Gruppengewinn jedoch um 29.6% auf CHF 335 Mio.

Die **Investitionen** bewegten sich mit CHF 1'574 Mio. (2018: CHF 1'516 Mio.) auf hohem Niveau.

Der **Detailumsatz im Inland**, der den Genossenschaftlichen Detailhandel und die Unternehmen des Strategischen Geschäftsfeldes Handel umfasst, wuchs im Vorjahresvergleich um 0.6% auf CHF 22.030 Mrd.

Der **konsolidierte Umsatz aus dem Genossenschaftlichen Detailhandel** sank 2019 leicht auf CHF 16.756 Mrd. (-0.6%). Die Super-/Verbrauchermärkte der Migros erwirtschafteten im Inland CHF 11.596 Mrd. (-1.4%). Denner hat sich trotz starkem Wettbewerb als führender Discounter in der Schweiz behaupten können.

Regionale und nachhaltige Produkte befanden sich 2019 erneut auf Wachstumskurs. Bei **Produkten mit ökologischem oder sozialem Mehrwert** lag der Umsatz bei CHF 3.148 Mrd. (+0.6%). Damit erwirtschaftete die Migros im Genossenschaftlichen Detailhandel jeden fünften Franken mit Produkten aus diesem zukunftsträchtigen Segment. Erstmals kauften Kundinnen und Kunden in der Migros biologische Lebensmittel im Umfang von über einer Milliarde Franken.

Im E-Commerce behauptete die Migros ihre Position als **Marktführerin im Schweizer Online-Handel**. Der Onlineumsatz der Migros-Gruppe wuchs deutlich um 9.8% auf CHF 2.285 Mrd. Der Onlinehändler Digitec Galaxus erzielte einen Rekordumsatz von CHF 1.106 Mrd. (+16.1%).

Im Bereich Gesundheit hat Medbase/Santémed im vergangenen Jahr **das therapeutische und medizinische Angebot weiter ausgebaut**. Der Umsatz betrug CHF 226 Mio. (+50.8%). Nebst dem organischen Wachstum hat die Integration der Topwell-Apotheken in die Medbase-Gruppe massgeblich zur positiven Entwicklung beigetragen.

Wachstum der M-Industrie im Ausland

Die M-Industrie baute 2019 ihre Marktstellung im Ausland weiter aus. Sie erzielte einen konsolidierten Umsatz von CHF 5.872 Mrd. (Vorjahr: CHF 5.829 Mrd.). Treiber für das Wachstum war primär das **erfolgreiche Auslandgeschäft mit einer Zunahme von 9.9%**. Insbesondere das südkoreanische Tochterunternehmen Gowoonsesang Cosmetics verzeichnete hohe Wachstumsraten. Im Schweizer Markt war ein leichter Rückgang von 0.7% zu verzeichnen.

Hotelplan-Gruppe

Die Hotelplan-Gruppe fokussierte sich im Geschäftsjahr 2018/2019 auf **qualitativ hochwertige Reisen und eine damit verbundene Margenverbesserung**. Der Reisekonzern erzielte einen Umsatz von CHF 1'188 Mio. (Vorjahr: CHF 1'259 Mio.). Die Passagierzahlen sanken um 6.8%. Das Ergebnis wurde durch externe Faktoren wie den Brexit und die Insolvenz von Thomas Cook beeinflusst.

Migros Bank

Die Migros Bank ist 2019 in einem anspruchsvollen Umfeld erneut gewachsen. Das **Hypothekarvolumen verzeichnete ein Plus von 3.6%**. Erfreulich entwickelten sich auch das Anlage- und das Firmenkundengeschäft. Über alle Sparten hinweg stieg der Gewinn um 12.9% auf CHF 231 Mio.

Gesellschaftliches Engagement

Das Migros-Kulturprozent investierte 2019 CHF 118 Mio. in die Bereiche Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Dazu gehören etwa die Klubschule Migros, das Gottlieb Duttweiler Institute (GDI) oder das Migros Museum für Gegenwartskunst. Das Migros-Kulturprozent wurde **von Gottlieb Duttweiler initiiert und 1957 in den Statuten verankert**.

In Ergänzung zum Migros-Kulturprozent wurde 2012 der Förderfonds Engagement Migros ins Leben gerufen. Mit dem Fonds verpflichten sich die **Unternehmen aus den Strategischen Geschäftsfeldern Handel, Finanzdienstleistungen und Reisen**, 10% ihrer Dividende für die Unterstützung von Projekten aus den Bereichen Kultur, Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Innovation zu investieren. Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 20 Mio. zur Verfügung gestellt (ausgegeben CHF 18 Mio.).

Governance

Die regionale Verankerung ist für die Migros-Gruppe wichtig, nur so ist sie nahe bei ihren Kundinnen und Kunden. Ihre Strukturen widerspiegeln die Vielfalt der Schweiz und ihrer Regionen. Die Gruppe verfügt über **starke Werte und ausgezeichnete Kontrollsysteme und -prozesse**, um eine gute Unternehmensführung sicherzustellen. Identifizierte Probleme rasch zu lösen, ist aufgrund der dezentralen Zuständigkeiten jedoch nicht immer einfach. Aus diesem Grund hat die Migros 2019 entschieden, Möglichkeiten sorgfältig zu prüfen, um die Governance weiter zu entwickeln.

Die Migros als Arbeitgeberin

2019 beschäftigte die Migros 106'119 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, davon waren 89'140 in der Schweiz tätig, **was einer Abnahme um 531 Stellen entspricht**. Bereinigt um die veräusserten Unternehmen im Departement Handel reduzierte die Migros-Gruppe 2019 die Anzahl Arbeitsplätze im Vergleich zum Vorjahr leicht um 357 (-0.4%).

Damit ist die Migros **weiterhin die grösste private Arbeitgeberin in der Schweiz**. Unser Ziel ist es, gegenüber den Mitarbeitenden mit überdurchschnittlichen Sozialleistungen und einem von Wertschätzung geprägten Arbeitsklima besondere Verantwortung zu übernehmen.

Ursula Nold
Präsidentin der Verwaltung

Fabrice Zumbrunnen
Präsident der Generaldirektion

Umsatz in 2019

CHF 28.683 Mrd

Alle Kennzahlen für 2019

Kennzahlen 2019

In Mio. CHF bzw. wie angemerkt	2015	2016	2017	2018	2019	Veränderung zum Vorjahr
Finanzen						
Ertrag	27'406	27'738	28'071	28'453	28'683	0.8%
↳ davon Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag	26'546	26'921	27'292	27'677	27'914	0.9%
↳ davon Detailumsatz Migros	22'996	23'269	23'296	23'729	23'757	0.1%
↳ davon Umsatz (Ertrag) der Genossenschaften [1]	15'613	15'634	15'557	16'255	16'062	-1.2%
Total M-Vertriebsstandorte	659	685	701	727	737	1.4%
Total M-Verkaufsfläche	1'377'633	1'397'454	1'402'169	1'476'827	1'478'738	0.1%
EBITDA (Ergebnis vor Finanzerfolg, Ertragssteuern und Abschreibungen)	2'314	2'281	2'103	2'118	1'732	-18.2%
in % vom Ertrag	8.4	8.2	7.5	7.4	6.0	
↳ davon EBITDA aus dem Handels- und Industriegeschäft	2'000	1'981	1'795	1'796	1'390	-22.6%
EBIT (Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern)	982	911	603	651	201	-69.1%
in % vom Ertrag	3.6	3.3	2.1	2.3	0.7	
Gewinn	791	663	503	475	335	-29.6%
in % vom Ertrag	2.9	2.4	1.8	1.7	1.2	

In Mio. CHF bzw. wie angemerkt	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zum Vorjahr**
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2'696	2'503	1'170	1'361	1'820	33.7%
in % vom Ertrag	9.8	9.0	4.2	4.8	6.3	
↳ davon Geldfluss aus Geschäftstätigkeit des Handels- und Industriegeschäftes	2'047	1'658	1'619	1'641	1'382	-15.8%
Investitionen	1'356	1'663	1'476	1'516	1'574	3.8%
Eigenkapital	16'802	17'455	17'913	18'417	18'781	2.0%
in % der Bilanzsumme	27.0	27.5	27.7	27.7	27.5	
↳ davon Eigenkapital aus dem Handels- und Industriegeschäft	14'181	14'646	14'931	15'282	15'438	1.0%
in % der Bilanzsumme	66.5	67.5	67.3	67.1	69.10	
Bilanzsumme	62'138	63'537	64'581	66'601	68'402	2.7%
↳ davon Bilanzsumme aus dem Handels- und Industriegeschäft	21'323	21'703	22'176	22'789	22'331	-2.0%
Migros Genossenschaft						
Anzahl Migros-Genossenschafter	2'166'145	2'182'171	2'187'818	2'215'194	2'236'811	1.0%
Mitarbeitende						
Personalbestand (Personen Jahresdurchschnitt)	100'373	102'851	105'456	106'622	106'119	-0.5%

In Mio. CHF bzw. wie angemerkt	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zum Vorjahr**
Vollzeitstellen	72'609	74'305	75'302	75'542	75'606	0.1%
Lernende	3'700	3'775	3'860	3'833	3'700	-3.5%
Gesellschaft & Kultur						
Aufwendungen Migros-Kulturprozent	120	120	122	120	118	-1.8%
Aufwendungen Förderfonds Engagement (Migros-Gruppe)	9	10	15	16	18	12.5%
Produkte						
Gesamtumsatz Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels Gen. Detailhandel	3'648	3'881	4'015	4'218	4'261	1.0%
Umwelt						
Treibhausgasemissionen, Migros-Gruppe (in 1'000 t CO2-Äquivalente)	303.09	300.45	287.73	279.94	261.84	-6.5%
Energieverbrauch, Migros-Gruppe (in GWh)	1'747	1'757	1'739	1'698	1'691	-0.4%
Leistung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz (in kWp)	21'432	27'384	28'204	30'902	32'506	5.2%
Migros-Gruppe, Kilometerleistung Bahntransporte (in Mio. km)	11.5	12.5	13.3	13.8	14.2	2.9%
Recyclingquote, Migros-Gruppe (in %)	78.0	77.7	77.8	77.6	77.7	0.1%

1 Anpassung ab 2018: Genossenschaften inkl. Tochtergesellschaften In- und Ausland

Strategische Geschäftsfelder

Die Migros-Gruppe verfügt mit der Aufteilung in **fünf Strategische Geschäftsfelder** und die **Shared Services** über eine einfache und wirkungsvolle Führung. Die sechs Einheiten sind führungsmässig je einem Mitglied der Generaldirektion zugeordnet. Der Genossenschaftliche Detailhandel bildet insofern eine Ausnahme, als die regionalen Genossenschaften rechtlich selbstständig sind und nur indirekt vom MGB geführt werden.

Genossenschaftlicher Detailhandel

Der konsolidierte Umsatz aus dem genossenschaftlichen Detailhandel sank 2019 leicht auf CHF 16.756 Mrd. (-0.6%). Demgegenüber stieg die Kundenfrequenz um 0.8% auf 353 Mio. Einkäufe. Die Verlagerung vom stationären zum Online-Handel setzte sich fort.

Finanzzahlen Genossenschaftlicher Detailhandel

In Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen			
Genossenschaften inkl. Tochtergesellschaften [1]	16'062	16'255	-1.2%
Medbase (Medbase-Gruppe und santémed Gesundheitszentren)	226	150	50.8%
MGB	5'266	5'335	-1.3%
Logistik	389	377	3.0%
Weitere Unternehmen	1	1	84.8%
Total Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen	21'944	22'118	-0.8%
Elimination Intra-Segment	-5'188	-5'253	
Segmentumsatz (Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen)	**16'756**	**16'865**	**-0.6%**
Andere betriebliche Erträge	580	409	41.9%
Total Ertrag	**17'336**	**17'273**	**0.4%**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)	**295**	**363**	**-18.7%**
Segmentaktiven	10'660	10'680	
Investitionen in langfristiges Vermögen	1'038	1'025	
Mitarbeitende	70'813	71'323	

1 Anpassung ab 2018: Genossenschaften inkl. Tochtergesellschaften In- und Ausland

Vertriebszahlen Genossenschaftlicher Detailhandel

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2019	2018	2019	2018
Vertriebsstandorte Schweiz				
Migros-Standorte				
M	363	351	298'047	288'237
MM	205	208	480'161	482'166
MMM	50	49	380'684	382'416
Total	618	608	1'158'892	1'152'819
MParcs/Fachmarktcenter/Obi	50	51	290'179	295'469
Spezialläden [1]	43	38	25'826	24'470
Total	93	89	316'005	319'939
Eigenständige Gastrobetriebe	26	30	3'841	4'069
Total Standorte	**737**	**727**	**1'478'738**	**1'476'827**
Vertriebslinien Schweiz				
Supermärkte				
M, MM und MMM	618	608	944'970	932'661
Übrige Supermärkte [2]	9	9	12'424	12'422
Total Supermärkte	627	617	957'394	945'083

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2019	2018	2019	2018
Fachmärkte				
Do it + Garden	43	45	101'557	106'078
Micasa	35	34	74'044	75'203
Interio	11	11	50'326	51'479
SportXX	62	62	75'404	75'209
Melectronics	102	106	38'939	42'484
Obi-Baumarkt/Garten	11	11	86'146	86'170
Total Fachmärkte	264	269	426'416	436'623
Migros-Gastronomie				
M-Restaurants	159	161	79'592	79'914
Take Away und weitere Gastroformate [3]	154	163	15'336	15'207
Total Gastronomie	313	324	94'928	95'121
Vertriebsstandorte Ausland				
Frankreich (Migros France)				
MMM	2	2	10'883	10'883
MM	1	1	1'638	1'638
Deutschland				
Tegut	275	273	297'718	291'222

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche (m2)	
	2019	2018	2019	2018
Total Ausland	**278**	**276**	**310'239**	**303'743**
Grosshandel Genossenschaften und Diverse				
Migros Partner	52	49	-	-
VOI	57	53	-	-
Freizeit, Gesundheit und Stiftungen				
Migros Fitness Schweiz [4]	134	122	-	-
Migros Fitness Ausland [5]	184	174	-	-
Medbase und santémed Gesundheitszentren	100	51	-	-
Aquaparks [6]	3	3	-	-
Sportparks	3	3	-	-
Golfparks	8	8	-	-
Stiftungen 'Park im Grünen' und Monte Generoso	5	5	-	-

1 Outlets, Alnatura Bio-Supermärkte, eigenständige Outdoor by SportXX-Filialen usw.

2 in MParcs oder Fachmarktcenter integriert

3 Chickeria, Kaimug, Hitzberger, Coffee&Time

4 inkl. Fitnesspark im Sport- und Erlebnispark Milandia; inkl. Tochtergesellschaften/-formate (Activ Fitness, Migros Fitnessclub, ONE Training Center, MFIT, Migros Fitnesscenter, Only Fitness)

5 ACISO Fitness&Health GmbH (ELEMENTS-Studios in D; INJOY-Franchise-Anlagen in D, A und BE; FT-Clubs in D, A, CH, NL, I)

6 Säntispark, Bernaqua, Vitam (FR)

CHF 16.756 Mrd.

betrug der konsolidierte Umsatz aus dem Genossenschaftlichen Detailhandel.

In ihren Supermärkten und Verbrauchermärkten erwirtschafteten die zehn regionalen Migros-Genossenschaften im Inland einen Umsatz von CHF 11.596 Mrd. (-1.4%). Gleichzeitig kauften mehr Menschen als im Vorjahr in der Migros ein. Die Kundenfrequenz stieg um 0.8% auf 353 Mio. Einkäufe. Die Migros hat im Berichtsjahr über das ganze Sortiment **in die Qualität der beliebtesten Produkte und in Preissenkungen investiert**. Rund 1'500 Produkte wurden preislich oder qualitativ angepasst.

Die Fachmärkte **Micasa, SportXX, melectronics, Do it + Garden, Interio und OBI** erzielten 2019 bei durchschnittlich um 2.6% gesenkten Produktpreisen einen Umsatz von CHF 1.753 Mrd. Dies entspricht einem Umsatzrückgang von 1.2% gegenüber dem Vorjahr.

Milliardenumsatz mit biologischen Produkten

Nachhaltig und regional hergestellte Produkte waren 2019 von grosser Bedeutung. Bei **Produkten mit ökologischem oder sozialem Mehrwert** lag der Umsatz bei insgesamt CHF 3.148 Mrd. (+0.6%). Damit erwirtschaftete die Migros im Genossenschaftlichen Detailhandel jeden fünften Franken mit Produkten aus diesem zukunftsträchtigen Segment. Erstmals kauften Kundinnen und Kunden biologische Lebensmittel im Umfang von über einer Milliarde Franken. Das Biosortiment umfasst Produkte mit dem Label Migros Bio sowie Bio-Drittmarken wie Alnatura, Hipp oder Yogi Tea.

Sortiment weiter ausgebaut

Mit diversen Neuerungen im Sortiment ging die Migros auf die Bedürfnisse ihrer Kundschaft ein: Die **Auswahl an typisch italienischen Lebensmitteln** wurde um 55 neue Produkte erweitert. Gewürze wurden erfolgreich auch als Mini-Artikel für den täglichen Bedarf eingeführt, um Kleinhaushalten gerecht zu werden.

Neue Filialen, stabile Verkaufsfläche

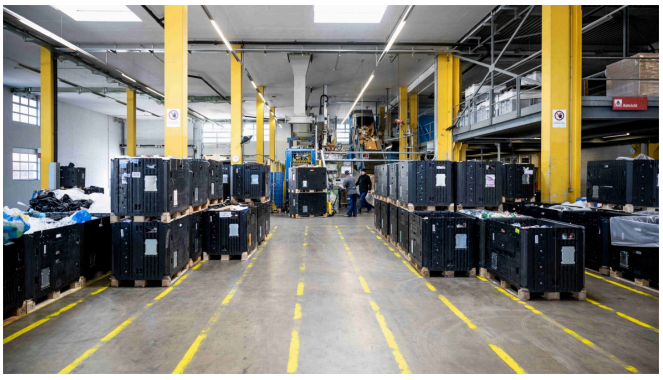
737 Standorte

umfasst das Verkaufsstellennetz der Migros.

Um näher bei ihren Kundinnen und Kunden zu sein, hat die Migros 2019 zehn neue Filialen eröffnet. Das **Migros-Verkaufsnetz umfasst neu 737 Standorte**. Zusätzlich nahm die Migros drei neue Alnatura-Läden in Betrieb und baute damit das stationäre Angebot für den Einkauf von Bio-Produkten weiter aus. Die Verkaufsfläche für Super-/Verbrauchermärkte, Fachmärkte und Gastronomie blieb stabil und umfasste per Ende 2019 1'478'738 m² (+0.1%).

Verkauf von Interio, Sicherung der Arbeitsplätze

2019 entschied die Migros, die Marke Interio und sechs ihrer elf Interio-Filialen zu verkaufen. Rund 200 Mitarbeitende erhielten die Möglichkeit einer **Weiterbeschäftigung bei mömax**, einem Unternehmen der österreichischen XXXLutz-Gruppe. Die übrigen Mitarbeitenden werden innerhalb oder ausserhalb der Migros weiterbeschäftigt.



Handel

Das Departement Handel hat 2019 sein Unternehmens-Portfolio überprüft und sich strategisch neu fokussiert. Es erwirtschaftete einen Umsatz von CHF 8.023 Mrd. und wuchs damit um 2.0%. Der Umsatz der verbleibenden Unternehmen verzeichnete ein Wachstum von 5.1%.

Finanzzahlen Handel

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen			
Denner AG	3'252	3'181	2.2%
Migrol AG	1'548	1'530	1.2%
Magazine zum Globus AG	763	808	-5.6%
Digitec Galaxus AG	1'106	953	16.1%
Depot (Gries Deco Gruppe) [1]	436	554	-21.2%
migrolino AG	593	516	14.9%
Le Shop S.A.	190	185	2.8%
Ex Libris AG	99	99	0.4%
Weitere Unternehmen [1]	48	58	-16.6%
Total Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen	8'036	7'882	1.9%
Elimination Intra-Segment	-13	-13	
Segmentumsatz (Nettoerlöse aus Lieferungen u. Leistungen)	**8'023**	**7'869**	**2.0%**
Andere betriebliche Erträge	111	101	10.2%
Total Ertrag	**8'134**	**7'970**	**2.1%**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)	**-570**	**-152**	**-274.2%**
Segmentaktiven	1'617	1'995	

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Investitionen in langfristiges Vermögen	162	181	
Mitarbeitende	16'821	16'826	

1 Depot (Gries Deco Gruppe) und m-way AG: Umsatzanteile bis zum Veräusserungszeitpunkt enthalten

Vertriebsnetzzahlen Handel

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche	
	2019	2018	2019	2018
Denner	822	817		
Denner Filialen	551	537	219'236	214'789
Denner Satelliten (inkl. Denner-Express)	271	280		
Globus (Magazine zum Globus AG)	47	56	103'792	118'926
Globus Warenhäuser [1]	13	15	77'848	83'188
Globus Fachformate [1] [2]	34	41	25'944	35'738
Depot Schweiz	-	38	-	17'800
Depot (Deutschland und Österreich)	-	644	-	262'807
Ex Libris AG	14	15	1'427	1'562
Migrol				
Tankstellen total	308	307	-	-

	Anzahl Standorte		Verkaufsfläche	
	2019	2018	2019	2018
Migrol-Auto-Service/Migrol-Service	148	149	-	-
Tankstellen (Automat)	160	158	-	-
Von Migrol betriebene Convenience Stores (migrolino und Migrol-Shops)	148	(149)	-	-
Convenience Stores Total	369	367	-	-
migrolino [3]	321	318	-	-
Migrol-Shops	48	49	-	-

1 inkl. Outlets

2 Zusammenführung im 2018 der ehemaligen Herren-Globus- und Schild-Filialen

3 Diese Standorte sind aufgeteilt in Standalone-migrolinos, Migrol-migrolinos, Shell-migrolinos, Socar-migrolinos und Picadilly-migrolinos.

Das Departement Handel fokussierte 2019 seine strategische Ausrichtung auf die **Geschäftsbereiche Online Non-Food, Convenience und Discount**. Damit verbunden wurde das Unternehmens-Portfolio überprüft und entschieden, dass für die Tochterunternehmen im stationären Non-Food Bereich (Globus, Gries Deco Gruppe und m-way) neue Eigentümer gesucht werden.

Die Migros hat die betreffenden Unternehmen in einem anspruchsvollen Marktumfeld weiterentwickelt, so dass sie **gut positioniert und für die Zukunft gerüstet** sind. Gleichzeitig waren jedoch die Synergien mit dem Migros-Kerngeschäft eher gering, und die Migros war nicht mehr die beste Eigentümerin für diese Unternehmen. Sowohl für Depot als auch für m-way wurde der Verkaufsprozess 2019 erfolgreich abgeschlossen. Der Verkauf von Globus erfolgte zu Beginn des laufenden Jahres, was sich daher erst im Geschäftsjahr 2020 auf Umsatz und Ergebnis des Departements auswirken wird.

LeShop ist seit Beginn des laufenden Jahres Teil des Genossenschaftlichen Detailhandels.

Die im Portfolio des Departements Handel verbleibenden Unternehmen **Denner, migrolino, Migrol, Digitec Galaxus und Ex Libris** befinden sich dank kundenorientierter Ausrichtung weiterhin auf Wachstumskurs und konnten den Umsatz um 5.1% auf CHF 6.598 Mrd. steigern. Alle fünf Unternehmen konnten 2019 ihre Marktposition im wettbewerbsintensiven Handelsgeschäft ausbauen.

Globus hat seine Stellung im Premiumsegment weiter gestärkt und das Online-Geschäft ist deutlich gewachsen. Der Online-Umsatz wurde mehr als verdoppelt, und Globus erzielte einen Gesamtumsatz von CHF 763 Mio. (-5.6%). Flächenbereinigt wuchs Globus um 0.9%. Zu Beginn des laufenden Jahres wurde der Verkaufsprozess von Globus erfolgreich abgeschlossen. Ein Joint Venture von Signa und Central Group, Eigentümer der KaDeWe-Gruppe, übernimmt die Magazine zum Globus AG sowie acht dazugehörige Immobilien.

Für **Depot** und **m-way** wurde 2019 erfolgreich eine neue Eigentümerschaft gefunden. m-way wurde von der Swiss E-Mobility Group erworben. Der bisherige Geschäftsführer und Minderheitsgesellschafter Christian Gries übernahm die Gries Deco Gruppe im Rahmen eines Management-Buyouts. Die Effekte aus dem Verkauf von Depot haben das Ergebnis negativ belastet.

Le Shop konnte seinen Umsatz um 2.8% auf CHF 190 Mio. steigern und die Marktführerschaft im Online-Lebensmittelmarkt in der Schweiz erneut bestätigen.

Strategischer Fokus auf Online-Handel, Convenience und Discount

Denner steigerte 2019 wiederum seinen Umsatz mit einem Wachstum von 2.2%. Damit bestätigte er seine Position als führender Discounter in der Schweiz. Dank des hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnisses und des kontinuierlichen Leistungsausbaus – insbesondere bei den Frische-Sortimenten – konnte Denner seine Kundenbasis vergrössern, was zu einem Frequenzplus bei den eigenen Filialen von 3.5% sowie über das ganze Netz von 3.8% führte. Zudem hat Denner 124 Filialen und Partnerfilialen baulich modernisiert und das Standortnetz um netto fünf auf 822 Standorte erweitert.

Migrolino feierte im Berichtsjahr sein zehnjähriges Jubiläum und ist nach wie vor auf Wachstumskurs. Aufgrund der steigenden Kundennachfrage nach Sofort-Konsum und Frische wurde die Anzahl Standorte auf 321 ausgebaut (Vorjahr: 318). Sowohl die Shops als auch das Grosshandelsgeschäft trugen zum Umsatzplus von 14.9% bei, der Umsatz konnte auf CHF 593 Mio. gesteigert werden.

Migrol konnte seinen Volumenabsatz erneut steigern und damit Marktanteile in einem rückläufigen Markt gewinnen. Trotz tieferer Durchschnittspreise konnte Migrol 2019 einen Umsatzzuwachs von 1.2% erzielen.

Digitec Galaxus steigerte den Plattformumsatz in der Schweiz um 15.5% auf CHF 1'146 Mio. und gewann damit erneut Marktanteile. Der Nettoumsatz lag bei CHF 1'106 Mio. gegenüber CHF 953 Mio. im Vorjahr. Beide Portale digitec.ch und galaxus.ch konnten den Umsatz steigern und haben eine wachsende aktive Community. Das Sortiment wurde von 2.6 Mio. auf 3.2 Mio. Artikel ausgebaut.

Ex Libris entwickelte sich im ersten Jahr nach der Restrukturierung äusserst positiv und wuchs online weiterhin stark, aber auch flächenbereinigt stationär. Mit der Fokussierung auf das Buchsortiment konnten deutlich Marktanteile dazugewonnen werden. Trotz der fehlenden Umsätze aus 43 Filialschliessungen seit 2018, konnte mit einem Umsatz von rund CHF 99 Mio. das Vorjahr übertroffen werden.

Industrie & Grosshandel

Die M-Industrie erzielte 2019 in einem anspruchsvollen Marktumfeld einen Umsatz von CHF 5.872 Mrd. (+ 0.7%). Treiber für das Wachstum war primär das erfolgreiche Auslandgeschäft mit einer Zunahme von 9.9%.

Finanzzahlen Industrie & Grosshandel

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	5'872	5'829	0.7%
Andere betriebliche Erträge	86	87	-0.6%
Total Ertrag	**5'959**	**5'916**	**0.7%**

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)	**115**	**132**	**-13.0%**
Segmentaktiven	2'393	2'366	
Investitionen in langfristiges Vermögen	275	207	
Mitarbeitende	14'131	14'070	

Mit ihren Industriebetrieben ist die Migros einer der grössten Produzenten von Eigenprodukten weltweit. Die M-Industrie erzielte 2019 einen konsolidierten **Umsatz von CHF 5.872 Mrd.** (Vorjahr CHF 5.829 Mrd.). Die Zunahme ist insbesondere auf das erfolgreiche Auslandgeschäft zurückzuführen, während im Schweizer Markt ein leichter Rückgang von 0.7% zu verzeichnen war.

Stärkung der Marktposition in Asien

CHF 80 Mio.

Wachstum im internationalen Geschäft

Im **internationalen Geschäft** konnte erneut ein starkes Wachstum von CHF 80 Mio. (+9.9%) auf CHF 887 Mio. realisiert werden. Das Asiengeschäft wurde mit der bereits im Vorjahr übernommenen südkoreanischen Firma Gowoonsesang Cosmetics Co. Ltd. deutlich ausgebaut. Zudem erwarb die Migros 2019 die niederländische Firma SoFine Foods, mit der die Position im Bereich der pflanzenbasierten Produkte gestärkt werden konnte. Der Export aus der Schweiz verzeichnete währungsbereinigt einen Umsatz auf der Höhe des Vorjahres.

Leicht rückläufiges Geschäft im Inland

Im **Schweizer Markt** (Detailhandel und Grossverbrauchergeschäft) sank der Umsatz der M-Industrie um 0.7% auf CHF 4.985 Mrd. Während das Detailhandelsgeschäft mit der Migros-Gruppe leicht zurückging, konnte der Umsatz mit Denner ausgebaut werden.

Im **Grossverbrauchergeschäft** hat die M-Industrie die Ausrichtung auf den Belieferungshandel weiter intensiviert. Der Umsatz im Drittgeschäft in der Schweiz konnte insgesamt leicht auf CHF 0.907 Mrd. erhöht werden.

Investitionen in den Werkplatz Schweiz

Die M-Industrie hat 2019 CHF 235 Mio. in den Werkplatz Schweiz investiert. Der Schwerpunkt lag wie in den Vorjahren auf der **Automatisierung und Digitalisierung der Prozesse** sowie bei Investitionen für die Reduktion der CO_2-Emissionen und des Wasserverbrauchs. Im Bereich der Weiterentwicklung von Verpackungslösungen hat Delica mit neuen Alukapselfüllanlagen ihre Kapazitäten aufgerüstet, gleichzeitig leistet sie damit einen Beitrag an die Reduktion von Plastik als Verpackungsmaterial.

Stabile Entwicklung bei den Arbeitsplätzen

2019 beschäftigte die M-Industrie 14'093 Mitarbeitende. Insgesamt erhöhte sich die Anzahl der Mitarbeitenden gegenüber dem Vorjahr um 45. Die M-Industrie als **starke Ausbildnerin** hat zudem 533 Lernende in über 30 verschiedenen Berufen ausgebildet.

Finanzdienstleistungen

Die Migros Bank ist 2019 erneut gewachsen. Das Hypothekarvolumen verzeichnete ein Plus von 3.6%. Erfreulich entwickelten sich auch das Anlage- und das Firmenkundengeschäft. Über alle Sparten hinweg stieg der Gewinn um 12.9% auf CHF 231 Mio.

Finanzzahlen Finanzdienstleistungen

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	11	6	71.4%
Ertrag aus Finanzdienstleistungen	769	777	-1.0%
Andere betriebliche Erträge	11	2	445.4%
Total Ertrag	**790**	**785**	**0.7%**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)	**314**	**291**	**7.9%**
Segmentaktiven	46'917	44'638	
Investitionen in langfristiges Vermögen	17	17	
Mitarbeitende	1'583	1'519	

26.9%

betrug die Zunahme des Volumens der Nachhaltigkeitsfonds.

Im Berichtsjahr verzeichneten die **Vermögensverwaltungsmandate** eine deutliche Zunahme um 16.6%. Weiterhin stark nachgefragt wurden auch die Nachhaltigkeitsfonds der Migros Bank, deren Volumen um 26.9% auf CHF 415 Mio. wuchs. Der Wert sämtlicher Wertschriften, welche Kundinnen und Kunden in Depots der Migros Bank hielten, erhöhte sich um 16.3% auf CHF 13 Mrd. Die Verpflichtungen aus Kundeneinlagen nahmen ebenfalls zu, und zwar um 4.6% auf CHF 35.5 Mrd.

Erfreuliche Entwicklung der Kundenausleihungen

Parallel zu den Kundeneinlagen erhöhten sich die Kundenausleihungen. Die Hypothekarforderungen konnten um 3.6% auf CHF 38.3 Mrd. gesteigert werden, womit die Migros Bank ihre Stellung unter den fünf grössten Hypothekarbanken der Schweiz festigte. Im Gleichschritt mit den Hypotheken wuchsen die übrigen Kundenforderungen um 3.5% auf CHF 2.1 Mrd. Die erfreuliche Entwicklung verdankt sie **gezielten Anstrengungen zur Neuausrichtung des Firmenkundengeschäfts**. Infolgedessen stiegen z.B. die Forderungen aus dem Investitionsgüterleasing um 12.3%. Positiv zu Buche schlugen auch die Vertriebssynergien, die sich im Firmenkundengeschäft mit dem Partnerunternehmen CSL Immobilien AG ergaben.

Sowohl im Firmen- als auch im Privatkundengeschäft hielt die Migros Bank unverändert an ihrer **vorsichtigen Risikopolitik** fest. So bestand Ende 2019 das Hypothekarportfolio bei den Wohnbauten zu 97.4% aus Ersthypotheken mit einer Belehnungsquote bis 67%.

Ertragssteigerung im Zinsengeschäft

Der **Netto-Erfolg aus dem Zinsengeschäft** erhöhte sich um 4.2% auf CHF 489 Mio. Beim Erfolg aus dem Kommissionsgeschäft konnte das positive Vorjahresergebnis mit CHF 102 Mio. gehalten werden. Besonders erfreulich entwickelte sich der Kommissionsertrag aus dem Wertschriftengeschäft, nicht zuletzt dank des erwähnten hohen Wachstums in der Vermögensverwaltung sowie dank verstärkten Abschlüssen in der Persönlichen Anlageberatung.

Der **übrige ordentliche Erfolg** sank 2019 erwartungsgemäss um 41.2%. Die Zahlungsdienstleisterin Aduno Holding, an der die Migros Bank mit 7% beteiligt ist, schüttete wieder eine normale, tiefere Dividende aus. Im Vorjahr war eine Sonderdividende aus dem Verkauf des Acquiring- und Terminalgeschäfts ausbezahlt worden.

Über alle Bereiche hinweg erhöhte sich der Geschäftsertrag der Migros Bank um 3.2% auf CHF 640 Mio. Der Sachaufwand stieg um 1.8%, insbesondere für Investitionen in neue und erweiterte digitale Angebote für Kundinnen und Kunden. Der Personalaufwand nahm um 2.8% zu. Insgesamt erhöhte sich der **Geschäftsaufwand** um 2.4% auf CHF 303 Mio. Die Cost-Income-Ratio erreichte 46.9%, nachdem sie bereits im Vorjahr mit 47.4% auf einem tiefen Niveau gelegen hatte.

Steigerung von Geschäftserfolg und Gewinn

CHF 306 Mio.

betrug der Geschäftserfolg.

Unter Berücksichtigung von Abschreibungen, Rückstellungen und Verlusten stieg der Geschäftserfolg um 6.4% auf CHF 306 Mio. Nach ausserordentlichem Erfolg, der Bildung von Reserven für allgemeine Bankrisiken und nach Steuern resultierte schliesslich ein **Gewinn** von CHF 231 Mio. (+12.9%). Darin enthalten war ein Buchgewinn von CHF 9 Mio. aus dem Verkauf von zwei Liegenschaften.

Reisen

Die Hotelplan-Gruppe fokussierte sich im Geschäftsjahr 2018/2019 auf qualitativ hochwertige Reisen und eine damit verbundene Margenverbesserung. Der Reisekonzern erzielte einen Umsatz von CHF 1'188 Mio.

Finanzzahlen Reisen

Mio. CHF	2019	2018	Veränderung in %
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	1'188	1'259	-5.7%
Andere betriebliche Erträge	5	7	-29.2%
Total Ertrag	**1'193**	**1'267**	**-5.8%**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)	**1**	**-3**	**131.5%**
Segmentaktiven	64	87	
Investitionen in langfristiges Vermögen	5	5	
Mitarbeitende	2'643	2'749	

Die Hotelplan-Gruppe bewegte sich auch 2019 in einem volatilen Umfeld. Der heisse Sommer, die Brexit-Problematik und die Insolvenz von Thomas Cook waren im Berichtsjahr die grössten Herausforderungen. Hotelplan Group fokussierte sich auf **qualitativ hochwertige Reisen**, weshalb ein Umsatzrückgang in Kauf genommen wurde. Der Reisekonzern erzielte einen Umsatz von CHF 1'188 Mio. (Vorjahr: CHF 1'259 Mio.). Die Passagierzahlen sanken um 6.8%.

CHF 520 Mio.

Umsatz bei Hotelplan Suisse.

Anspruchsvolles Umfeld in der Schweiz

Der Reiseveranstalter Hotelplan Suisse hat sich im stark umkämpften Heimmarkt behauptet. Das Geschäftsjahr war von einer verstärkten **Sensibilisierung für die globale Klimaerwärmung** und vom guten Sommerwetter in Europa geprägt.

Dem Geschäftsreiseanbieter bta first travel gelang es 2018/2019, das Kundenportfolio **mit namhaften Neukunden zu ergänzen**. Das erste Geschäftsjahr von Finass Reisen bei der Hotelplan-Gruppe konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Die beiden Geschäftsreise-Spezialisten erzielten einen Umsatz von CHF 21 Mio.

Ferienwohnungsvermittlung auf Erfolgskurs

Der Fokus der Holiday Home Division mit den Ferienhausvermittlern Interhome und Interchalet lag im Berichtsjahr auf der Einführung eines einheitlichen Betriebssystems. Daraus resultierte eine **deutliche Margenverbesserung**. Der Umsatz lag bei CHF 341 Mio. (Vorjahr: CHF 359 Mio.).

Hotelplan UK steigert Effizienz

Neben der Brexit-Unsicherheit hatte die Insolvenz von Thomas Cook einen negativen Einfluss auf das Ergebnis von Hotelplan UK, da das Unternehmen einer der wichtigsten Vertriebs- und Flugpartner der britischen Tochtergesellschaft war. Dennoch gelang es Hotelplan UK, mit straffer Kostenkontrolle die **Effizienz zu steigern**. Der Umsatz sank in Lokalwährung auf GBP 235 Mio. (Vorjahr: GBP 259 Mio.). In Schweizer Franken entspricht dies einem Umsatz von CHF 298 Mio. (Vorjahr: CHF 339 Mio.).

Neue Strategie und Zuwachs

Bedfinder hat sein Geschäftsmodell im Berichtsjahr angepasst. Das Start-up zog sich aus dem stark umkämpften Hotel-Only B2C-Business zurück und konzentriert sich neu auf den Verkauf von Packages mit White Label-Partnern. Dadurch konnte der Umsatz auf CHF 8 Mio. gesteigert werden (Vorjahr: CHF 4 Mio.).

CHF 490 Mio.

Umsatz bei vtours.

2019 wurde der deutsche Online-Reiseanbieter vtours akquiriert. Das Unternehmen generierte im Geschäftsjahr 2018/2019 einen Umsatz von über CHF 490 Mio. Durch das Synergiepotenzial im IT-, Einkaufs- und Vertriebsbereich bietet vtours die **perfekte Ergänzung**, um im deutschsprachigen Raum zu wachsen und verstärkt die Wettbewerbsposition von Hotelplan Group wesentlich.

Shared Services

Das Departement Technologie, Informatik & Logistik – Shared Services – hat 2019 die bestehenden operativen Prozesse optimiert und Voraussetzungen für zukünftige Anforderungen in den Bereichen Automatisierung, Daten und Applikationen geschaffen.

Die Shared Services vereinen die fünf Kompetenzzentren Migros-Verteilbetriebe, Transport, Engineering, Informatik und Data Strategy & Science. Sie erbringen **für alle Einheiten der Migros-Gruppe** Dienstleistungen, die sich an übergeordneten Zielen und Vorgaben orientieren.

Migros-Verteilbetriebe

Im **Migros Verteilbetrieb Neuendorf** (Non- und Near-Food, Textil- und Tiefkühlprodukte) wurde 2019 der Heimlieferdienst "MVN Home-Service" für die Kundinnen und Kunden der Migros-Fachmärkte aufgebaut.

Die **Migros Verteilzentrum Suhr AG** verzeichnete im Berichtsjahr eine stabile Nachfrage nach Logistikdienstleistungen im Migros-Food-Geschäft und ein deutliches Wachstum im Migrolino-Geschäft.

Bei den **Mehrwertdienstleistungen der Migros-Industrie** im In- und im Ausland konnten die Aktivitäten ausgebaut werden, wodurch die Anlagekapazitäten und die Infrastruktur maximal ausgelastet wurden.

Transport

Die Migros hat ihre **führende Stellung im Bahngüterverkehr** der Schweiz 2019 stabilisiert bzw. leicht ausgebaut. So wurden 0.1% mehr Wagenkilometer auf dem Schienenweg zurückgelegt. Zusätzliche Verbindungen gab es zwischen Verteilzentralen und Genossenschaften, im alpenquerenden Verkehr und im Verkehr aus dem Ausland.

Die Migros treibt die Dekarbonisierung des Strassenverkehrs stetig voran.

Im Rahmen der Innovationspartnerschaft mit der Eidgenössischen Materialprüfungsanstalt (EMPA) wurde 2019 die **Dekarbonisierung des Strassenverkehrs weiter vorangetrieben**. Schwerpunkt waren Feldversuche mit CO_2-optimierten Lastwagen mit Bio-Gas- sowie Elektrobatterie-Antrieben. Ergänzend hat sich die Migros an zwei Projekten für die Realisierung und Einführung von Wasserstoff-Brennstoffzellen-Lastwagen beteiligt.

Zudem hat die Migros das nationale **Generationenprojekt Cargo sous terrain unterstützt**. Sie ist im Verwaltungsrat der Cargo sous terrain AG und weiteren Gremien wie z.B. dem Steuerungsausschuss des Teilprojekts City Logistik vertreten.

Engineering

Die Engineering-Abteilung der Migros-Gruppe hat 2019 diverse Projekte planen und realisieren können. Der Fokus lag auf der **Automatisierung der Logistikprozesse** und der Energieeffizienz.

Informatik

Nach Abschluss einer intensiven Test- und Pilotphase wurde 2019 der **Rollout der neuen Kassenlösungen avanta gestartet**. Per Ende Jahr waren bereits über 300 Filialen in allen Formaten der Super- und Verbrauchermärkte sowie Gastronomie und Fachmärkte auf avanta umgestellt. Der Rollout soll per Herbst 2020 abgeschlossen sein.

Data Strategy & Science

Data Strategy & Science hat 2019 erstmals eine «Recommender Engine» für den Online-Shop MyMigros entwickelt, welcher mittels künstlicher Intelligenz **personalisierte Produktempfehlungen** liefert. Die Berechnung der individuellen Produktvorschläge basiert auf den Cumulus-Daten der vergangenen zwölf Monate.

Der für die Berechnung entwickelte Algorithmus kalkuliert die Kaufwahrscheinlichkeiten von Produkten unter Berücksichtigung von persönlichen Produktpräferenzen sowie dem Zeitpunkt und der Regelmässigkeit von getätigten Einkäufen. Die **Erfahrungen aus dem Pilotprojekt** fliessen im laufenden Jahr in die Online-Food-Initiativen der Migros-Gruppe ein.

Highlights 2019

Was die Migros 2019 bewegt hat

Januar

Matthias Wunderlin neuer Marketing-Chef

Matthias Wunderlin übernimmt am 1. Januar 2019 die Funktion als neuer Leiter des Departements Marketing und als Mitglied der Generaldirektion. Er löst Hansueli Siber ab, der dem Departement Marketing seit 2014 vorstand. Wunderlin (*1973) war bereits in mehreren Funktionen bei der Migros tätig, zuletzt als Leiter der Direktion Handel Digital im Migros-Genossenschafts-Bund.

März

Ursula Nold neue Präsidentin der Verwaltung

Die Delegiertenversammlung des Migros-Genossenschafts-Bundes wählt am 23. März 2019 Ursula Nold zur neuen Präsidentin der Verwaltung. Sie tritt das Amt per 1. Juli 2019 an und löst Andrea Broggini ab, der das Organ seit 2012 präsidierte. Ursula Nold (*1969) ist die erste Frau an der Spitze der Verwaltung MGB, sie stand von 2008 bis 2019 der Delegiertenversammlung MGB vor.

Armando Santacesaria neuer Industrie-Chef

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes ernennt Armando Santacesaria zum neuen Leiter des Departements Industrie & Grosshandel und als Mitglied der Generaldirektion. Santacesaria (*1971), der in unterschiedlichen Funktionen bei Procter & Gamble und Kellogg's tätig war, übernimmt die Leitung per 1. Juni 2019 von Walter Huber. Dieser verlässt die Migros nach 11 Jahren als Leiter der M-Industrie.

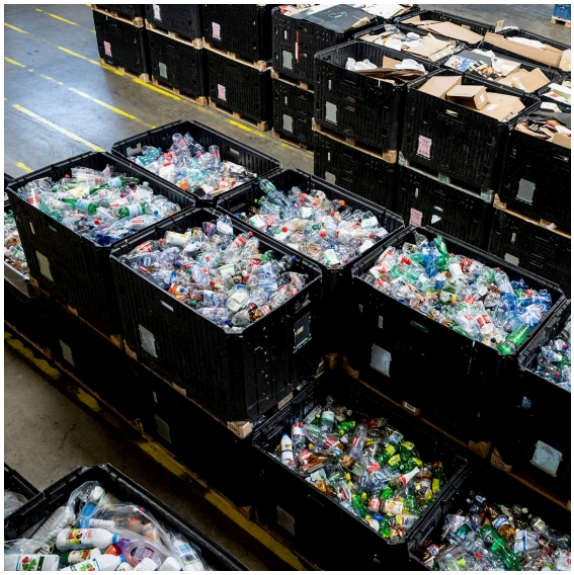
Rainer Baumann neuer Technologie- und IT-Chef

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes wählt Rainer Baumann zum neuen Leiter des Departements Technologie, Informatik & Logistik und als Mitglied der Generaldirektion per 1. September 2019. Baumann (*1979), der zuvor verschiedene Funktionen bei McKinsey & Company und Swiss Re innehatte, löst Andreas Münch ab, der seit 2005 dem Departement Logistik & Informatik vorstand.

April

Übernahme der Topwell Apotheken AG

Die eidgenössische Wettbewerbskommission (WEKO) macht den Weg frei für die Übernahme der Topwell Apotheken AG durch die Medbase-Gruppe, die zur Migros gehört. Mit der Integration erweitert Medbase ihr Angebot um ein neues strategisches Geschäftsfeld und initiiert zukunftsweisende Schritte für eine nahtlose, innovative und integrierte medizinische und pharmazeutische Versorgung in der Schweiz.



Getränkeflaschen aus 100% Recycling-PET

Seit 2019 bestehen die Sirup-Flaschen der Migros aus 100% Recycling-PET. Damit wird in der Schweiz erstmals der Materialkreislauf von PET-Flaschen vollständig geschlossen. Mit dieser Massnahme spart die Migros jährlich 222 t Neumaterial ein.

Mai

M-Industrie investiert in Aleph Farms

Die M-Industrie beteiligt sich am israelischen Start-up Aleph Farms, das auf die Entwicklung von nachhaltig kultiviertem Fleisch spezialisiert ist. Sie investiert damit in eine zukunftsträchtige Technologie zur ressourcenschonenden Fleischproduktion. Dem Unternehmen ist es gelungen, tierische Zellen in Inkubatoren innerhalb von wenigen Wochen zu einem Steak zusammenwachsen zu lassen.

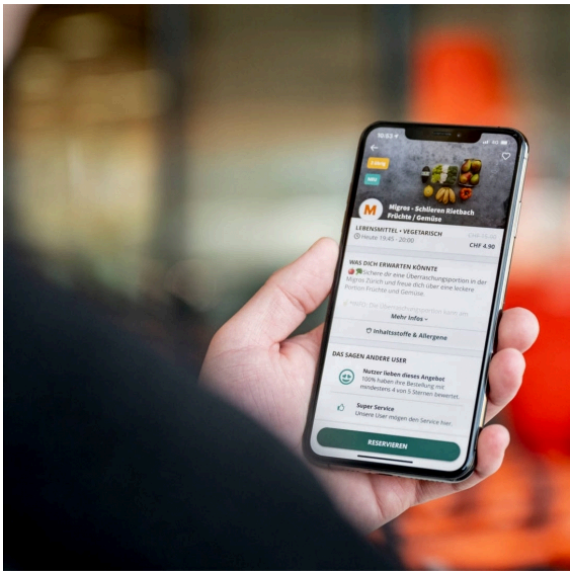
75 Jahre Klubschule Migros

Die Klubschule Migros feiert ihr 75-Jahr-Jubiläum. Von Gottlieb Duttweiler 1944 gegründet, um günstige Sprachkurse für die breite Bevölkerung anzubieten, hat sich die Klubschule zur beliebtesten Bildungsinstitution der Schweiz entwickelt. Ihr Erfolgsgeheimnis ist das Gespür für Trends. Im Jubiläumsjahr hat sie für über 328'000 Teilnehmende insgesamt 53'719 Kurse und Lehrgänge durchgeführt.

Juni

Preise der beliebtesten Migros-Produkte gesenkt

Die Migros senkt die Preise der meistverkauften Produkte und erhöht die Qualität wichtiger Eigenprodukte. Rund 1'500 Produkte profitieren von der breit angelegten Initiative zur Steigerung des Preis-Leistungs-Verhältnisses. Die Migros ermöglicht ihren Kundinnen und Kunden damit, sich mit qualitativ hochwertigen, gesunden und nachhaltigen Produkten zu fairen Preisen einzudecken.



Strategische Ausrichtung fokussiert

Die Migros-Gruppe will verstärkt in ihr strategisches Kerngeschäft und den Online-Handel investieren. Im Rahmen der regelmässigen Portfolio-Überprüfung sucht sie für ihre Tochterunternehmen Globus, Gries Deco Gruppe (Depot), Interio und m-way neue Eigentümer. Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes entscheidet, die entsprechenden Verkaufsprozesse einzuleiten.

Dezember

Nachhaltigste Detailhändlerin der Welt

2019 hat die unabhängige Ratingagentur ISS-oekom das soziale und ökologische Engagement der Migros-Gruppe detailliert analysiert. Von weltweit 243 untersuchten Handelsunternehmen erzielte die Migros-Gruppe branchenweit das beste Resultat. Damit ist sie im Berichtsjahr erneut die nachhaltigste Detailhändlerin weltweit.

Migros im Überblick

Vision, Mission & Strategie

Die Migros ist bei ihren Kundinnen und Kunden, bei den Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit als das führende Unternehmen für die Verbesserung der Lebensqualität anerkannt. Unsere Vision: Täglich besser leben.

Die Migros deckt mit ihren Konsum- und Dienstleistungsprodukten die **Bedürfnisse des täglichen Lebens** ab. Dabei richtet sie ihr Angebot an alle Bevölkerungsschichten und deren spezifische Bedürfnisse nach Lebensqualität.

Unsere Strategie

Die Strategie gibt den Rahmen für die **Ausrichtung der Strategischen Geschäftsfelder** der Migros-Gruppe vor. Sie wird von der Generaldirektion im Auftrag der Verwaltung MGB erarbeitet und von dieser bewilligt. Die Ziele, Werte und Führungsgrundsätze sind für die gesamte Migros-Gruppe verbindlich.

Die Strategischen Geschäftsfelder und Geschäftseinheiten der Migros handeln unternehmerisch möglichst selbständig. Sie erhalten **klare Zielvorgaben und Rollen**, Synergiepotenziale werden ausgeschöpft.

Strategische Initiativen helfen dabei, **Mehrwertpotenziale zu erschliessen**, die nur durch eine gemeinsame, integrierende Anstrengung realisiert werden können.

Unsere Ziele

- Im Schweizer Detailhandel wollen wir die **unbestrittene Marktführerin bleiben**. In den anderen Geschäftsfeldern beanspruchen wir eine führende Rolle im jeweiligen Marktsegment.

  In der Tradition von Gottlieb Duttweiler verpflichten wir uns dabei zum **besten Preis-Leistungs-Verhältnis** für unsere Kundschaft.

Wir verpflichten uns zum besten Preis-Leistungs-Verhältnis für unsere Kundschaft.

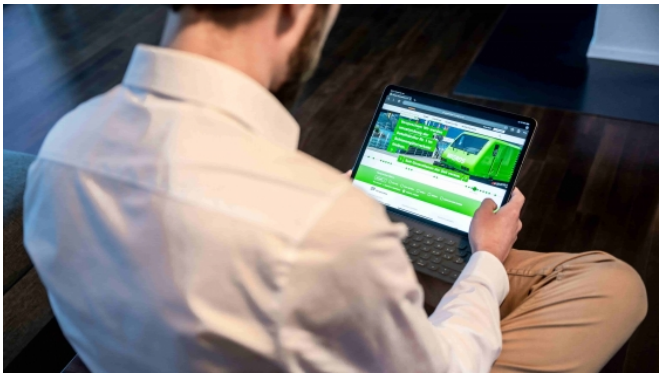
Es ist für uns von Vorteil, dass wir im Genossenschaftlichen Detailhandel grosse Teile der Wertschöpfung unter eigener Kontrolle haben. In diesem Sinn betreiben wir in der Gruppe sowohl **Industrie-, Logistik- als auch Einzelhandelsunternehmen**.

Die eigenen Industrieunternehmen erfüllen dabei eine doppelte Rolle: die **Entwicklung und Herstellung innovativer Eigenmarken** mit guter schweizerischer Qualität zu fairen Preisen sowie den Verkauf an Dritte im In- und Ausland.

Ein internationaler Einkauf ermöglicht es, Produkte unter **Berücksichtigung ethischer und ökologischer Grundsätze** zu fairen Preisen zu beschaffen.

- Wir suchen gezielt **Wachstum im Ausland** mit der Absicht, dadurch auch die bestehenden Geschäftsfelder und die Migros-Gruppe zu stärken.
- Durch den **Ausbau der digitalen Geschäftsmodelle** (No-Line) und die Transformation des Stationären Handels wollen wir zusätzlich wachsen.
- Gesamthaft für die Migros-Gruppe streben wir ein **profitables Wachstum** an.

Unsere Versprechen



An unsere Kundinnen und Kunden

Die Migros ist das Schweizer Unternehmen, das sich mit Leidenschaft für die Lebensqualität seiner Kundinnen und Kunden einsetzt.

An unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Als vorbildliche Arbeitgeberin schaffen wir für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Voraussetzungen für ein motivierendes und leistungsorientiertes Arbeitsklima, das die besten Kräfte anzieht.

An unsere Genossenschafterinnen und Genossenschafter

Wir verpflichten uns, Werte zu schaffen, die den langfristigen und unabhängigen Fortbestand der Migros sicherstellen.

An unsere Lieferanten

Basierend auf der freien Marktwirtschaft und dem Leistungswettbewerb streben wir die direkte Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten an. Wir verbessern Produkte und Dienstleistungen laufend, fördern die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bevölkerung und setzen zudem ökologische und soziale Standards bei Arbeits- und Produktionsbedingungen.

An die Gesellschaft

Wir fördern die freie, eigenverantwortliche Entfaltung des Menschen. Das Migros-Kulturprozent verschafft einer breiten Bevölkerung Zugang zu Kultur und Bildung und befähigt die Menschen, an den kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Veränderungen der Gesellschaft teilzuhaben. Wir betreiben unser Kerngeschäft sozialverträglich und ressourcenschonend. Zudem schaffen wir dank Pionierleistungen einzigartige Mehrwerte für Mensch, Tier und Umwelt. Der Förderfonds Engagement Migros fördert Pionierprojekte im Themenbereich des gesellschaftlichen Wandels.

Kultur, Werte & Führung

Die wirtschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern sind zentrale Elemente der Migros-Kultur. Darauf basieren das Denken, Handeln und die Führung der Migros-Gruppe.

Grundlage des Denkens und Handelns ist der normative Rahmen der Migros-Gruppen-Strategie. Zu den Hauptaufgaben der Führungskräfte zählen das tägliche Vorleben der kulturellen und ethischen Werte, die Orientierung des Handelns an den Nutzenversprechen gegenüber allen Anspruchsgruppen, das Anstreben der **Vision "Migros – täglich besser leben"** und ein aktives Bekenntnis zu den gemeinsamen Zielen.

Zur Stärkung der Gruppenidentität und -kultur wird der Austausch von Führungskräften zwischen den Geschäftsfeldern gefördert.

Die Migros fördert Führungskräfte, die in **hoher unternehmerischer Eigenverantwortung** erfolgreich ihre Geschäfte auch zum Nutzen des Ganzen führen. Voraussetzungen jeder Karriere in der Migros-Gruppe sind das Vorleben und Fördern der gemeinsamen Werte wie auch das Denken und Handeln im Sinne der Gruppe. Zur Stärkung der Gruppenidentität und -kultur wird der Austausch von Führungskräften zwischen den Geschäftsfeldern gefördert.

Die Entscheidungsträger der Migros-Gruppe sind sich ihrer **wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung** gegenüber allen Stakeholdern bewusst. Diese Verhaltensrichtlinien entsprechen auch dem Vermächtnis des Gründers Gottlieb Duttweiler.

Werte

Zu den Werten der Migros-Gruppe zählen die folgenden Prinzipien:

Genossenschaftlichkeit

Unsere Identität ist durch den genossenschaftlichen Grundgedanken geprägt. Dies erlaubt uns, den Gewinn, der nicht zur Sicherung des Unternehmens benötigt wird, zur Verbesserung der Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und der Gesellschaft einzusetzen. Genossenschaftlich sein heisst auch, dass viele Interessen aufeinander abgestimmt und berücksichtigt werden müssen. In diesem Sinne sind wir vielfältig wie die Schweiz mit ihrer föderalen Grundstruktur.

Glaubwürdigkeit

Wir sind glaubwürdig und verantwortungsbewusst, weil wir in unseren Geschäftsbeziehungen redlich, berechenbar und zuverlässig denken, sprechen und handeln. Glaubwürdig machen wir uns, indem wir überprüfen und überprüfen lassen, ob wir das Angekündigte auch tun. Wir pflegen einen offenen Dialog nach innen und aussen.

Professionelle Leidenschaft

Unsere Offenheit, Neugierde und unser Interesse richten sich auf die Verbesserung der Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden aus. Wir suchen den intensiven Kontakt mit ihnen, die Auseinandersetzung mit ihren Bedürfnissen ist unser wichtigster Treiber. Wir lassen uns davon inspirieren und verwenden unsere professionelle Leidenschaft, um unsere Kundinnen und Kunden mit unseren Produkten und Dienstleistungen stets aufs Neue positiv zu überraschen und zufrieden zu stellen.

Verantwortungsbewusstsein

Wir betreiben unser Kerngeschäft sozialverträglich und ressourcenschonend entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Darüber hinaus schaffen wir dank Pionierleistungen einzigartige Mehrwerte für Mensch, Tier und Umwelt. Ausserdem fördern wir die Gesundheit und das Wohlbefinden der Bevölkerung. Das Fundament unseres Handelns bilden die Gesetze sowie darüberhinausgehende, freiwillige Migros-Standards.

Geschäftsmodell & Geschäftsfelder

Das Geschäft der Migros-Gruppe ist auf die Verbesserung der Lebensqualität ihrer Kundinnen und Kunden ausgerichtet. Alle Unternehmen der Migros sind mit ihren Aktivitäten dieser integrierenden Leitidee verpflichtet.

Die Migros-Gruppe ist eine **diversifizierte und vertikal integrierte Firmengruppe um den Kern des Detailhandels**. Mit ihren Konsum- und Dienstleistungsprodukten deckt sie die Bedürfnisse des täglichen Lebens aller Bevölkerungsschichten ab.

Die Gruppe ist in fünf **Strategische Geschäftsfelder** unterteilt:

- Das Kerngeschäft bildet der **Genossenschaftliche Detailhandel**. Er setzt sich zusammen aus den Aktivitäten der zehn regionalen Migros-Genossenschaften. Diese betreiben die Super-/Verbrauchermärkte unter der Marke Migros, die Fachmärkte Do it + Garden, Melectronics, Micasa, SportXX, die Schweizer Obi-Baumärkte, die Alnatura-Formate in der Schweiz sowie die Freizeitanlagen, Fitness-Center, Gastronomiebetriebe und die Klubschulen. Zudem sind hier die Aktivitäten des Marketings im MGB und von Medbase im Gesundheitsbereich verankert.
- Das Strategische Geschäftsfeld **Handel** umfasst alle weiteren Detailhandelsformate, die nicht von den Genossenschaften betrieben werden. Dazu gehören der Online-Händler Digitec Galaxus, der Discounter Denner, die Fachmärkte von Ex Libris, der Energie-Dienstleister Migrol und die Convenience-Formate von Migrolino.
- Die Industrieunternehmen des Strategischen Geschäftsfeldes **Industrie & Grosshandel** erfüllen eine doppelte Rolle: Sie entwickeln und produzieren einerseits innovative Eigenmarkenprodukte von guter, schweizerischer Qualität zu fairen Preisen für die Migros. Andererseits produzieren sie Produkte und Dienstleistungen, die sie an Drittkunden im In- und Ausland verkaufen. Im Geschäftsfeld integriert ist zudem das Handelsgeschäft von Saviva, die Geschäftskunden im Gastronomiebereich beliefert.
- Die Strategischen Geschäftsfelder **Finanzdienstleistungen** und **Reisen** ergänzen und bereichern das Angebot für die Kundinnen und Kunden.
- Ergänzend beinhaltet die Migros-Gruppe **Dienstleistungseinheiten**, die Leistungen für alle Bereiche erbringen wie die nationalen Verteilzentren, die Migros-IT-Services oder das Testlabor SQTS sowie Corporate Funktionen, welche übergreifende Funktionen übernehmen, beispielsweise im Bereich Finanzen, HR, Unternehmensentwicklung oder Compliance.

Tochtergesellschaften & Beteiligungen

Zur Migros-Gruppe gehören die Betriebe der Eigenindustrie, diverse Handels- und Reiseunternehmen, die Migros Bank sowie mehrere Stiftungen. Organisatorisch sind sie dem Präsidenten der Generaldirektion und den sechs Departementsleitern des MGB zugeordnet.

Die Tochtergesellschaften befinden sich in der **Regel zu 100% im Eigentum des Migros-Genossenschafts-Bundes**. Sie werden direkt von den jeweiligen Departementsleitern geführt, die auch für die Besetzung der Verwaltungsräte verantwortlich sind. Als deren Präsident amtet in der Regel das verantwortliche Mitglied der Generaldirektion, das für die strategische Ausrichtung innerhalb der Migros-Gemeinschaft die Verantwortung trägt.

Grundsätzlich werden die Verwaltungsräte durch interne Mitglieder besetzt. Externe Mitglieder werden berufen, wenn zusätzliches Know-how benötigt wird oder gesetzliche Auflagen dies erfordern. **Über externe Besetzungen entscheidet die Verwaltung** auf Vorschlag der Generaldirektion und des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen.

Tochtergesellschaften & direkte Beteiligungen (operativ), alphabetisch gegliedert nach Strategischen Geschäftsfeldern – Stand 31.12.2019

Handel

Denner AG

Unternehmensleiter
Mario Irminger
VR-Präsident
Beat Zahnd
VR-Mitglieder
Christian Biland
(extern)
Anton Gäumann
(intern)
Fabrice
Zumbrunnen
(intern)
Stephan Fanderl
(extern)
Anzahl
Mitarbeitende
5'161 (4.64%)
Denner

Ex Libris AG

Unternehmensleiter
Daniel Röthlin
VR-Präsident
Beat Zahnd
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
180 (-22.41%)

Ex Libris

Digitec Galaxus AG

Unternehmensleiter
Florian Teuteberg
VR-Präsident
Beat Zahnd
VR-Mitglieder
Fabrice Zumbrunnen (intern)
Florian Teuteberg (intern)
Oliver Herren (extern)
Anzahl Mitarbeitende
1'163 (9.20%)
Digitec

Le Shop S.A.

Unternehmensleiter
Urs Schumacher
VR-Präsident
Beat Zahnd
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern
Anzahl Mitarbeitende
304 (8.19%)
Le Shop

Magazine zum Globus AG

Unternehmensleiter
Thomas Herbert

VR-Präsident
Beat Zahnd

VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern

Anzahl Mitarbeitende
2'945 (-6.83%)
Globus

Migrol AG

Unternehmensleiter
Daniel Hofer

VR-Präsident
Beat Zahnd

VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern

Anzahl Mitarbeitende
228 (-1.30%)
Migrol

---

migrolino AG

Unternehmensleiter
Markus Laenzlinger

VR-Präsident
Beat Zahnd

VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
146 (9.77%)
migrolino

Migros Digital Solutions AG
Unternehmensleiter
Felix Brunner
VR-Präsident
Fabrice
Zumbrunnen
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
11 (0.00%)
sparrow-
ventures.com

Industrie & Grosshandel

Aproz Sources Minérales SA
Unternehmensleiter
Michel Charbonnet
VR-Präsident
Armando Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern
Anzahl Mitarbeitende
152 (7.80%)
Aproz

Bischofszell Nahrungsmittel AG
Unternehmensleiter
Peter Hinder
VR-Präsident
Armando Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern
Anzahl Mitarbeitende
1'023 (1.09%)

Bischofszell

Chocolat Frey AG

Unternehmensleiter
Raphael Gugerli
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
837 (-23.56%)
Chocolat Frey

Delica AG

Unternehmensleiter
Raphael Gugerli
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
429 (2.88%)
Delica

Elsa Estavayer
Lait SA

Unternehmensleiter
Matthew Robin
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
653 (4.98%)
Elsa

Jowa AG

Unternehmensleiter
Hans-Ruedi
Christen
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
3'163 (-1.83%)
Jowa

Mibelle AG

Unternehmensleiter
Luigi Pedrocchi

VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
514 (3.01%)
Mibelle Group

Micarna SA

Unternehmensleiter
Albert Baumann
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
2'820 (-2.22%)
Micarna

Midor AG

Unternehmensleiter
Peter Brändle
VR-Präsident
Armando
Santacesaria

VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
622 (3.32%)
Midor

Mifa AG
Frenkendorf
Unternehmensleiter
Luigi Pedrocchi
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
281 (-5.70%)
Mifa

Mifroma SA
Unternehmensleiter
Matthew Robin
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern

Anzahl
Mitarbeitende
259 (-3.36%)
Mifroma

M-Industries

www.mindustry.com

M-Industrie Deutschland GmbH

Unternehmensleiter

Xerxes

Shahparast

VR-Präsident

Thomas Meyer

Anzahl

Mitarbeitende

74 (94.74%)

M-Industrie France SAS

Unternehmensleiter

Alain Hohwiller

VR-Präsident

Raphael Gugerli

Anzahl

Mitarbeitende

32 (23.08%)

M-Industry Canada

Unternehmensleiterin

Christoph

Schmassmass

VR-Präsident

Luigi Pedrocchi

Anzahl

Mitarbeitende

2 (0.00%)

M-Industry China

Unternehmensleiter

Jose Chiu

VR-Präsident

Peter Brändle

Anzahl

Mitarbeitende

8 (33.33%)

M-Industry Japan K.K

Unternehmensleiter

-

VR-Präsident

Jürg Burkhalter

Anzahl

Mitarbeitende

7 (-22.22%)

M-Industry Netherlands BV

Unternehmensleiter

-

VR-Präsident

Raphael Gugerli

Anzahl

Mitarbeitende

2 (0.00%)

M-Industry Spain

Unternehmensleiter

-

VR-Präsident
Raphael Gugerli
Anzahl
Mitarbeitende
2 (0.00%)

M-Industry USA Inc.

Unternehmensleiterin
Christoph
Schmassmann
VR-Präsident
Hans-Ruedi
Christen
Anzahl
Mitarbeitende
18 (5.88%)

Riseria Taverne SA

Unternehmensleiter
Daniel Feldmann
VR-Präsident
Raphael Gugerli
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
30 (3.45%)
Riseria Taverne
SA

Saviva AG
Unternehmensleiter
André Hüsler
VR-Präsident
Armando
Santacesaria
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
655 (13.32%)
Saviva AG

Finanzdienstleistungen

Migros Bank AG
(+
Zweigniederlassungen)
Unternehmensleiter
Harald Nedweg
VR-Präsident
Fabrice
Zumbrunnen

VR-Mitglieder
Irene Billo-
Riediker (intern)
Peter Meier
(extern)
Isabel Stirnimann
Schaller (extern)
Bernhard Kobler
(extern)
Michael Hobmeier
(extern)
Jörg Zulauf
(intern)
Anzahl
Mitarbeitende
1'540 (2.39%)
Migros Bank

Reisen

Hotelplan Holding AG (ohne Auslandsgesellschaft)
Unternehmensleiter
Thomas
Stirnimann
VR-Präsident
Fabrice
Zumbrunnen
VR-Mitglieder
Norbert Munsch
(extern)
Laura Meyer
(extern)
Jörg Zulauf
(intern)

Anzahl Mitarbeitende
1'210 (0.83%)
Hotelplan

Übrige Gesellschaften

Medbase AG

Unternehmensleiter
Marcel Napierala
VR-Präsident
Fabrice Zumbrunnen
VR-Mitglieder
Felix Hofstetter (extern)
Roman Ziegler (extern)
Reto Dahinden (extern)
Benno Fuchs (extern)
Anzahl Mitarbeitende
660 (31.74%)
medbase

MVN Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG

Unternehmensleiter
Daniel Waltenspühl
VR-Präsident
Andreas Münch

VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
1'167 (10.30%)
MVN

MVS Migros
Verteilzentrum
Suhr AG
Unternehmensleiter
Ernst Pfrunder
VR-Präsident
Andreas Münch
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern
Anzahl
Mitarbeitende
468 (1.30%)
MVS

Ferrovia Monte
Generoso SA
Unternehmensleiter
Pasquale Isgrò
VR-Präsidentin
Sarah Kreienbühl
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder
ausschliesslich
intern

Anzahl Mitarbeitende
76 (-12.64%)
Monte Generoso

LiB-AG – Liegenschaften-Betrieb AG
Unternehmensleiter
Peter Strebel
VR-Präsident
Andreas Münch
VR-Mitglieder
VR-Mitglieder ausschliesslich intern
Anzahl Mitarbeitende
128 (-5.19%)
LiB-AG

Migros Hong Kong Ltd.
Unternehmensleiter
Nick Baumann
VR-Präsident
-
Anzahl Mitarbeitende
81 (1.25%)
Migros Hong Kong Ltd.

Migros Indien
Unternehmensleiter
Kavaita Bhatia
VR-Präsident
-
Anzahl
Mitarbeitende
28 (12.00%)

Mitreva AG
Unternehmensleiterin
Gabriela Federer
VR-Präsident
Roger Baillod
VR-Mitglieder
Hans-Ulrich
Pfyffer (extern)
Werner Schiesser
(extern)
Anzahl
Mitarbeitende
39 (0.00%)
Mitreva

Stiftungen & Pensionskasse

Stand 31.12.2019

Fondation Parc
Pré Vert du Signal
de Bougy
Stiftungsratspräsident
Marc Schaefer

Geschäftsleiter
Christophe
Reymond
Parc Pré Vert

G. und A.
Duttweiler-
Stiftung
Stiftungsratspräsident
Peter Birrer

Gottlieb
Duttweiler
Institute GDI,
Rüschlikon
Stiftungsratspräsidentin
Sarah Kreienbühl
Geschäftsleiter
David Bosshart
Anzahl
Mitarbeitende
70 (-2.78%)
GDI

MPK Migros-
Pensionskasse
Stiftungsratspräsident
Jörg Zulauf
Geschäftsleiter
Christoph Ryter
Anzahl
Mitarbeitende
319 (0.95%)
MPK

Park im Grüene,
Rüschlikon
Stiftungsratspräsidentin
Sarah Kreienbühl
Geschäftsleiter
Jörg Blunschi
Park im Grüene,
Rüschlikon

Park im Grünen
Münchenstein
Stiftungsratspräsident
Sarah Kreienbühl
Geschäftsleiter
Florian Stöter-
Tillmann
Anzahl
Mitarbeitende
75 (-1.32%)
Park im Grünen,
Münchenstein

Stiftung Adele-
Duttweiler-Preis
Stiftungsratspräsident
Max Alter

Stiftung Gurten-
Park im Grünen
Stiftungsratspräsidentin
Sarah Kreienbühl
Geschäftsleiter
Hans Traffelet
Gurten

Marken, Eigenprodukte & Labels

Die Migros verfügt über mehr als 220 Eigenmarken im Food-, Near-Food- und Non-Food-Bereich. Als Herzstück des Sortiments werden diese aktiv gefördert und weiterentwickelt. 2019 kamen 900 Produkte aus der Eigenindustrie neu auf den Markt.

Die Migros weist für 2019 einen **Eigenmarkenanteil von über 50%** aus, mehr als 220 Eigenmarken prägen das Migros-Sortiment.

Die **eigene Herstellung der Produkte** hat in der Migros eine lange Tradition und reicht bis 1928 zurück, als Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler die Alkoholfreie Weine AG, Meilen erwarb. Heute zählt die M-Industrie (inklusive Grosshandel) 33 Betriebe (23 in der Schweiz, zehn im Ausland).

Als Herzstück des Migros-Sortiments werden die **Eigenprodukte aktiv gefördert und weiterentwickelt**. 2019 kamen 900 Produkte aus dem Food-, Near-Food- und Non-Food-Bereich neu auf den Markt. 14'093 Mitarbeitende in den Migros Industriebetrieben engagieren sich von der Entwicklung bis zur Produktion für die Schweizer Qualitätsprodukte.

Labels

Auch 2019 setzte sich die Migros dafür ein, den **nachhaltigen Konsum** und einen gesunden Lebensstil zu fördern. Deshalb hat sie ihr Angebot an Label-Produkten konsequent weiter ausgebaut.

TerraSuisse

TerraSuisse ist nach Migros Bio das umsatzmässig zweitstärkste Nachhaltigkeits-Eigenlabel. Der Umsatz mit TerraSuisse-zertifizierten Produkten belief sich 2019 auf CHF 729 Mio. (-2.0% gegenüber Vorjahr).

Migros-Bio

Die Migros bietet über 6’300 Lebensmittel in Bio-Qualität (inkl. Alnatura-Supermärkte) an. Auch 2019 wurde der Ausbau der Marke Alnatura weiter vorangetrieben.

Aus der Region. Für die Region.

Über 10'000 Produkte des Programms "Aus der Region. Für die Region." sind ein starkes Bekenntnis der Migros zur regionalen Wirtschaft.

aha!

Im Bereich Gesundheit hat die Migros per Ende 2019 insgesamt 177 Produkte mit dem aha!-Gütesiegel für Menschen mit Allergien oder Intoleranzen im Angebot.

Umfeld & Engagement

Umfeld & Engagement

Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung der Migros-Gruppe im Handels- und Industriegeschäft zeigt den durch die Gruppe geschaffenen Mehrwert für die Gesellschaft auf.

Dabei verfolgt die Gruppe das Ziel, eine nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, indem ein auf die Zukunft gerichtetes Bewirtschaften der verfügbaren Mittel die Sicherung der Gruppen-Unternehmen und damit der Arbeitsplätze wie auch der Leistungen an die öffentliche Hand angestrebt wird.

Nettowertschöpfung

CHF 6'855 Mio.

Zu den Kennzahlen im Detail

	Handels- und Industriegeschäft [1]	
Verwendung in CHF Mio.	**2019**	**2018**
an Mitarbeiter	5'862	5'841
an Kultur/Soziales (Kulturprozent)	118	120
an Kreditgeber	33	36
an öffentliche Hand:	715	981
↳ Steuern	-191	80
↳ Mehrwertsteuern (netto)	194	193
↳ Zölle/Gebühren/Abgaben	712	708

	Handels- und Industriegeschäft [1]	
Verwendung in CHF Mio.	**2019**	**2018**
an Unternehmung (Selbstfinanzierung)	126	322
Nettowertschöpfung	**6'855**	**7'300**

1 Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

Mit einem Anteil von 85.5% geht der grösste Teil der Wertschöpfung an die Mitarbeitenden. Der Personalaufwand nimmt zu Vorjahr um 0.4% zu, was auf die in der Migros-Gruppe zwischen 0.5% bis 1.0% gewährte Lohnerhöhung sowie auf Veränderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen und gegenläufig Veräusserungen von Unternehmen – zurückzuführen ist. Im Handels- und Industriegeschäft sind 104'536 Mitarbeitende (Vorjahr 105'103) beschäftigt.

Die Leistungen im Rahmen des **Migros-Kulturprozents**, einem freiwilligen Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft, betragen 1.7% (Vorjahr 1.6%) der Wertschöpfung und ermöglichen dadurch einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

An Kredit- und Darlehensgeber sind im Berichtsjahr 0.5% in Form von Zinsen geleistet worden. Die unverändert solide Finanzsituation der Gruppe sowie das anhaltend tiefe Zinsniveau bewirken keine wesentliche Veränderung zu Vorjahr.

Die **öffentliche Hand** erhält 10.4% (Vorjahr 13.4%) durch Abgaben an Steuern, Zölle und Gebühren. Damit sind der öffentlichen Hand tiefere Beiträge gegenüber dem Vorjahr zugeflossen, dies insbesondere aufgrund tieferer Steuern als Folge der Annahme des Bundesgesetzes über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung vom 19. Mai 2019.

Durch die konsequente Ausrichtung der Wertschöpfungskette an die dynamische Umfeldentwicklung sichert die Gruppe die **Unternehmensfortführung** und den **Innovationsfortschritt**. Die Einbehaltung eines adäquaten Gewinnes dient sowohl dieser Zielsetzung als auch der Sicherung von Arbeitsplätzen und der marktgerechten Leistungsweitergabe an die Kunden.

Die Migros im Dialog

Als grösste Detailhändlerin und private Arbeitgeberin der Schweiz steht die Migros mit zahlreichen Anspruchsgruppen in Kontakt. Der Austausch trägt dazu bei, gesellschaftliche Anliegen frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Der Stakeholder-Dialog ist für die Migros ein wichtiges Element bei der Definition der Unternehmensziele und für deren Umsetzung. Er ist Ausdruck der gelebten **unternehmerischen Verantwortung**, einer offenen Unternehmenskultur und eines weitsichtigen Umgangs mit gesellschaftlichen Themen. Die Website Generation M informiert über die wichtigsten Mitgliedschaften und Partnerschaften der Migros.

Kundinnen & Kunden

Kundinnen und Kunden gehören zur **grössten Anspruchsgruppe** der Migros. Im Genossenschaftlichen Detailhandel zählte das Unternehmen im Berichtsjahr rund 443.5 Mio. Kundenkontakte an der Kasse.

Das Unternehmen pflegt den Dialog mit Kundinnen und Kunden über diverse Kanäle. Zum Beispiel über die M-Infoline, wo die Kunden ihre Meinung zu Produkten oder Anliegen mitteilen können, sowie über die **Social-Media-Kanäle Facebook, Twitter und Instagram**. Die M-Infoline wurde 2019 über 206'400 Mal kontaktiert und es fanden über 24'000 Interaktionen mit Social-Media-Nutzern statt. Auf der Community-Plattform Migipedia konnten Kundinnen und Kunden im Berichtsjahr bei 12 Fragen zu Sortiment und Filialen mitbestimmen.

Mitarbeitende

Die Migros-Gruppe beschäftigte 2019 im In- und Ausland insgesamt 106'119 Mitarbeitende. Zudem bildete sie **3'700 Lernende in über 50 Berufen** in den Bereichen Detailhandel, Industrie, Logistik und Dienstleistungen aus.

Die Mitarbeitenden der Migros profitieren von **fortschrittlichen und verantwortungsvollen Arbeitsbedingungen**, von einem systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagement und mit dem L-GAV von einem der besten Gesamtarbeitsverträge in der Schweiz.

Genossenschafterinnen & Genossenschafter

Die Migros zählte 2019 über 2.2. Mio. Genossenschafterinnen und Genossenschafter in den zehn regionalen Genossenschaften. Diese sind zu gleichen Teilen **Miteigentümer** ihrer regionalen Genossenschaft.

Über die **Migros-Medien** (Migros-Magazin, Migros Magazine, Azione) und die Genossenschaftsräte werden die Mitglieder regelmässig über Aktuelles in ihren Regionen informiert. Auch über ihre Website erreicht die Migros eine breite Leserschaft.

Geschäftspartner

Für die Migros sind hohe Qualitäts- und Sicherheitsstandards wichtig. Zudem sollen ihre Produkte unter sozialverträglichen, **sicheren Arbeitsbedingungen produziert werden und aus ökologisch nachhaltigen Quellen** stammen. In enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten und Herstellern im In- und Ausland arbeitet sie daran, diese Anforderungen umzusetzen. So verkauft die Migros seit 2019 beispielsweise Pouletfleisch von brasilianischen Lieferanten, das gemäss Schweizer Tierschutzvorschriften produziert wird.

Wirtschaftspolitik

Die Migros nimmt aktiv am politischen Dialog zu **Wirtschafts-, Landwirtschafts-, Konsum-, Umwelt- und Ernährungsthemen** teil. Die Direktion Wirtschaftspolitik vertritt die Interessen der Migros-Gruppe sowie der Konsumentinnen und Konsumenten gegenüber Behörden, Parteien und Organisationen. Zudem engagiert sie sich im Rahmen der Interessensgemeinschaft Detailhandel Schweiz für die Anliegen der Konsumenten und für gute Rahmenbedingungen der Schweizer Detailhändler.

2019 engagierte die Migros sich für einen **Gegenvorschlag zur Konzernverantwortungs-Initiative** sowie für ein Gegenprojekt zur Trinkwasser- und Pestizid-Initiative. Beide Initiativen nehmen aus Sicht der Migros wichtige Anliegen der Bevölkerung auf, gehen ihr jedoch etwas zu weit.

Nichtregierungsorganisationen

Die Migros steht mit zahlreichen Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in regelmässigem Austausch. Ihr Ziel ist es, einen **offenen Dialog** zu führen, frühzeitig zu erkennen, welche Themen die Organisationen beschäftigen, und Ideen aufzunehmen. Zudem arbeitet sie projekt- und themenbezogen mit NGOs zusammen.

2019 erhielten die Themen **Verpackungen und Produkte aus Plastik** erneut grosse Aufmerksamkeit in den Medien und bei einigen NGOs. In diesem Kontext hat sich die Migros mit Greenpeace und Medienvertretern zu Gesprächen getroffen und über mögliche Massnahmen zur Reduktion von Plastik diskutiert.

Medienschaffende

Als grösste Detailhändlerin der Schweiz ist die Migros eine **gefragte Gesprächspartnerin für die Medien**. An der Bilanzmedienkonferenz vom 26. März 2019 gab sie ihr Jahresergebnis 2018 bekannt; die M-Industrie kommunizierte ihren Abschluss im Rahmen eines jährlichen Medienfrühstücks.

Die **Medienstelle des Migros-Genossenschafts-Bundes** (MGB) nahm im Berichtsjahr etwa 7'300 Anfragen von Medienschaffenden entgegen, unter anderem zu den Themen Plastik und Klimawandel, welche die Bevölkerung stark beschäftigen.

Wissenschaft

Die Migros steht in engem Austausch mit Universitäten, Fachhochschulen und anderen Forschungseinrichtungen. So hat sie 2019 in Zusammenarbeit mit dem **Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL)** Belüftungsmethoden für Bio-Basilikum untersucht, mit welchen Mehltaubefall reduziert und damit Pflanzenschutzmittel eingespart werden kann.

Durch die Kooperation mit dem **Beratungsunternehmen FehrAdvice & Partners AG** konnte eine verhaltensökonomische Studie realisiert werden, die aufzeigt, welche Faktoren das Konsumentenverhalten im Bereich Plastik beeinflussen.

Nachhaltigkeitsmanagement

Nachhaltigkeit ist Teil der Migros-Kultur und integraler Bestandteil der Unternehmenstätigkeit. Seit 2019 bündelt und steuert die Migros-Gruppe ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten in einem gruppenweiten Strategierahmen.

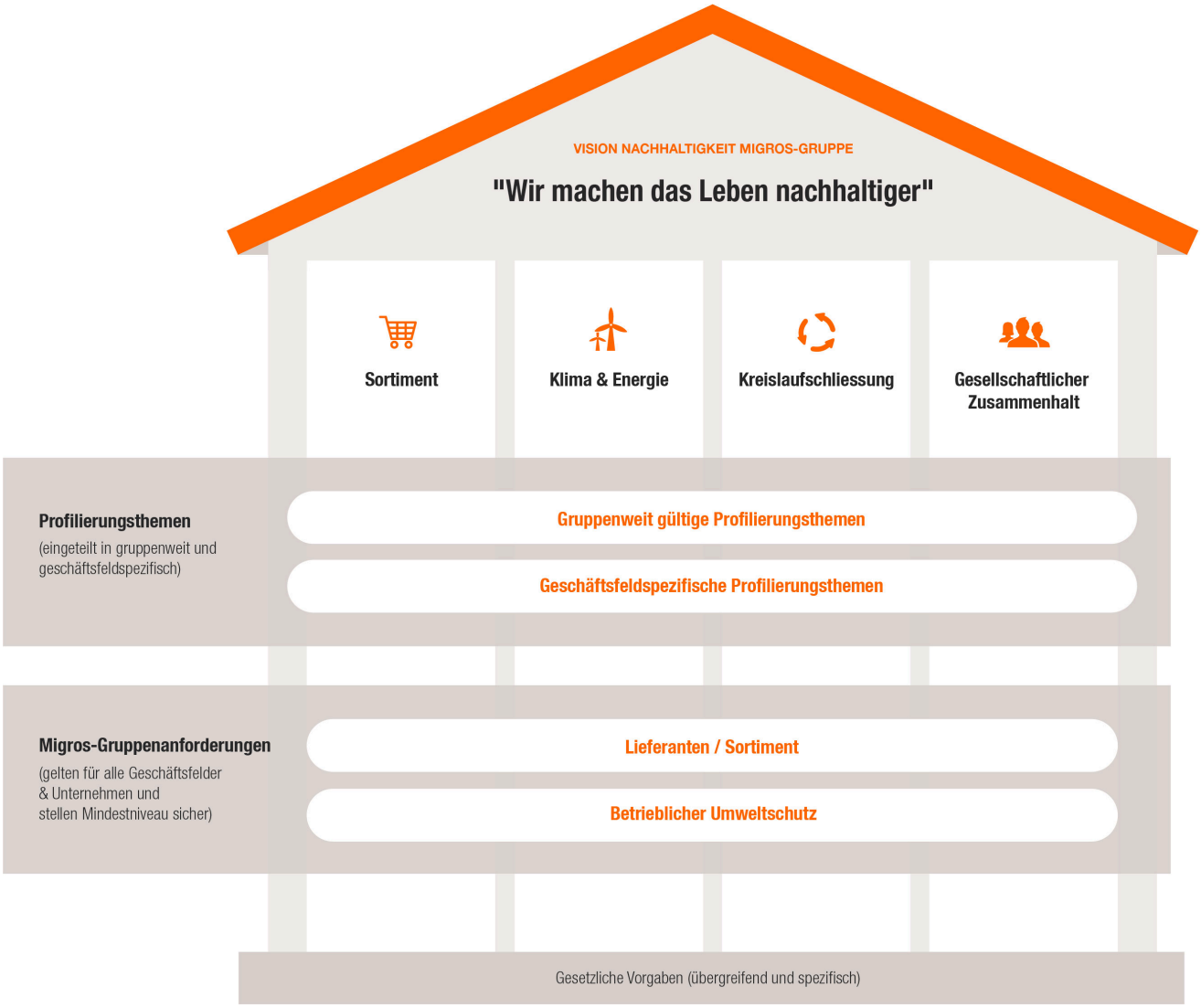
Die Werte **Verantwortungsbewusstsein und Glaubwürdigkeit** sind Teil der Migros-Gruppenstrategie. Die Umsetzung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ziele erfolgt entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Die Migros-Gruppe hat ein umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit. Sie bietet ein breites Sortiment an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen an, ist Partnerin für einen gesunden Lebensstil und eine vorbildliche Arbeitgeberin, setzt Massstäbe bei Klimaschutz und Ressourceneffizienz und fördert das gesellschaftliche Miteinander.

Leitbild Nachhaltigkeit Migros-Gruppe

2019 hat die Migros-Gruppe erstmals ein **Leitbild Nachhaltigkeit erarbeitet, das für sämtliche Unternehmen gilt**. Es vereint eine Nachhaltigkeitsvision und -mission, gruppenweit gültige Profilierungsthemen sowie die Migros-Gruppenanforderungen Nachhaltigkeit (ehemals Basisanforderungen) unter einem Dach.

Das Leitbild bettet die Nachhaltigkeitsstrategien der Geschäftsfelder wie auch die individuellen Nachhaltigkeitsziele der Unternehmen **in einen gruppenweiten, übergeordneten Rahmen** ein. Es verfolgt die Vision "Wir machen das Leben nachhaltiger" und legt den Fokus auf ein nachhaltiges Sortiment, Klimaschutz, Kreislaufschliessung und die Förderung des gesellschaftlichen Zusammenhalts.



Gruppen-Anforderungen

Alle Unternehmen der Migros-Gruppe sind verpflichtet, eine Reihe von sozialen und ökologischen Mindestanforderungen umzusetzen, die sogenannten **Migros-Gruppenanforderungen Nachhaltigkeit** (ehemals Basisanforderungen). Im Berichtsjahr wurden die Migros-Gruppenanforderungen überarbeitet und konkretisiert.

Die **15 Migros-Gruppenanforderungen für Lieferanten und Sortiment** beinhalten z.B. Arbeitsstandards in der Lieferkette, Vorgaben zum Tierwohl sowie zum Schutz der weltweiten Fischbestände und der Tropenwälder. Neue Vorgaben gibt es zum betrieblichen Umweltschutz in der Lieferkette, ein Torf- sowie ein Pelz- und Mulesing-Verbot. Bei letzterem wird die Haut von Merino-Schafen rund um den Schwanz ohne Schmerzausschaltung entfernt.

Die **Migros-Gruppenanforderungen Betrieblicher Umweltschutz** umfassen das aktive und risikobasierte Management der Themen Abfall, Strom, Wärme und Kältemittel. Ausserdem müssen alle Unternehmen ihre Geschäftsflüge kompensieren, vordringlich mit öffentlichen Verkehrsmitteln reisen sowie Beschaffungsgrundsätze zu klimafreundlichen Personenfahrzeugen einhalten.

Genossenschaftlicher Detailhandel

Die Migros hat 2019 die **zwei Versprechen** "WWF-Umweltbildung" und "Gratisstarts für Kinder an Laufveranstaltungen" erfolgreich abgeschlossen. Die Versprechen stammen aus dem Nachhaltigkeitsprogramm Generation M, mit welchem der Genossenschaftliche Detailhandel konkrete und messbare Nachhaltigkeitsziele transparent kommuniziert.

Generation M ist Teil der **langfristig ausgelegten Nachhaltigkeitsstrategie** des Genossenschaftlichen Detailhandels, welche im Berichtsjahr in Abstimmung mit dem Leitbild Nachhaltigkeit Migros-Gruppe überarbeitet wurde. In diesem Kontext wurden individuelle Nachhaltigkeitsziele definiert. So sollen weiterhin mit Massnahmen bei möglichst vielen Produkten ökologische und soziale Verbesserungen erzielt werden. Dafür hat die Migros die negativen Auswirkungen der wichtigsten Rohstoffe über die gesamte Wertschöpfungskette analysiert und auf dieser Basis Anforderungen an den Anbau und die Verarbeitung definiert. Zudem sollen verstärkt die Themen Klimaschutz, Wasser, Biodiversität und Kreislaufschliessung bearbeitet werden.

M-Industrie

Im Berichtsjahr wurde das Gruppenzertifikat für das Nachhaltigkeitsmanagement der **M-Industrie nach ISO 14001 bestätigt**. Das einheitliche Management- und Kontrollsystem ermöglicht der Eigenindustrie, sich systematisch für die Optimierung der Nachhaltigkeitsleistungen, die Minimierung von Umwelteinwirkungen und die Einhaltung von umweltrechtlichen Anforderungen einzusetzen.

2019 erlangten acht Standorte die Erstzertifizierung nach ISO 14001. Damit sind per Ende 2019 **insgesamt 19 Unternehmen der M-Industrie zertifiziert**. Die Zertifizierung nach ISO 14001 aller Unternehmen bis 2020 ist Teil der Nachhaltigkeitsstrategie der M-Industrie, die mehr als vierzig Ziele in den Bereichen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft umfasst.

Sustainable Development Goals (SDG)

Die 2015 von der UNO verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDG) umfassen 17 Ziele als **Rahmenwerk für eine globale nachhaltige Entwicklung**. Mit ihrem Engagement leistet die Migros-Gruppe entlang der gesamten Wertschöpfungskette einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung dieser globalen Nachhaltigkeitsziele.

2019 hat die Migros-Gruppe ihre positiven und negativen Auswirkungen auf die globale Entwicklung analysiert. Die Nachhaltigkeitsziele der UNO sind in die **Erarbeitung des Leitbildes Nachhaltigkeit Migros-Gruppe eingeflossen**. Umfassende Informationen zum Beitrag der Migros-Gruppe an die SDG finden sich hier.

Regelmässige Fortschrittskontrolle

Die Migros-Gruppe ist erneut die nachhaltigste Detailhändlerin weltweit.

Um die Zielerreichung zu steuern, misst die Migros ihre Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit mittels strategischer Kennzahlen. Im Rahmen **regelmässiger Controllings** wird der Umsetzungsstand der Migros-Gruppenanforderungen und der individuellen Ziele in den Strategischen Geschäftsfeldern zentral im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) geprüft. Die Fortschritte inklusive Ampelsetzung werden an interne Entscheidungsträger berichtet sowie teilweise öffentlich publiziert.

2019 hat die unabhängige Ratingagentur ISS-oekom das soziale und ökologische Engagement der Migros-Gruppe detailliert analysiert. Von weltweit 243 untersuchten Handelsunternehmen erzielte die Migros-Gruppe branchenweit das beste Resultat. Damit ist sie im Berichtsjahr erneut die **nachhaltigste Detailhändlerin weltweit**.

Umfeld & Engagement

Kulturprozent & Förderfonds

Die Migros leistet vielfältige kulturelle und soziale Beiträge, um den gesellschaftlichen Zusammenhalt in der Schweiz zu stärken. Im Mittelpunkt stehen das Migros-Kulturprozent und der Förderfonds Engagement Migros.

Migros-Kulturprozent

Das Migros-Kulturprozent investierte 2019 CHF 118 Mio. in die Bereiche **Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft**. Zu den festen Einrichtungen zählen die Klubschule Migros, das GDI Gottlieb Duttweiler Institute, die vier Parks "im Grünen", die Monte-Generoso-Bahn und das Migros Museum für Gegenwartskunst.

Zudem realisiert das Migros-Kulturprozent eigene Veranstaltungen, **unterstützt Projekte und Kulturschaffende** und engagiert sich in der Nachwuchsförderung. Auf nationaler Ebene erfolgt dies durch den Migros-Genossenschafts-Bund, im regionalen Bereich durch die zehn Migros-Genossenschaften.

CHF 4.8 Mrd.

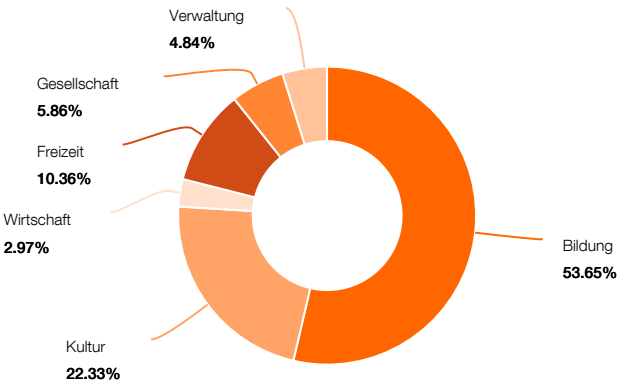
hat das Migros-Kulturprozent seit 1957 für die Gesellschaft eingesetzt.

Das Migros-Kulturprozent wurde **1957 von Gottlieb Duttweiler** initiiert und als eigenständiger Geschäftszweck in den Statuten festgeschrieben – als gleichberechtigtes Ziel neben dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Das freiwillige kulturelle und soziale Engagement der Migros ist weltweit einzigartig.

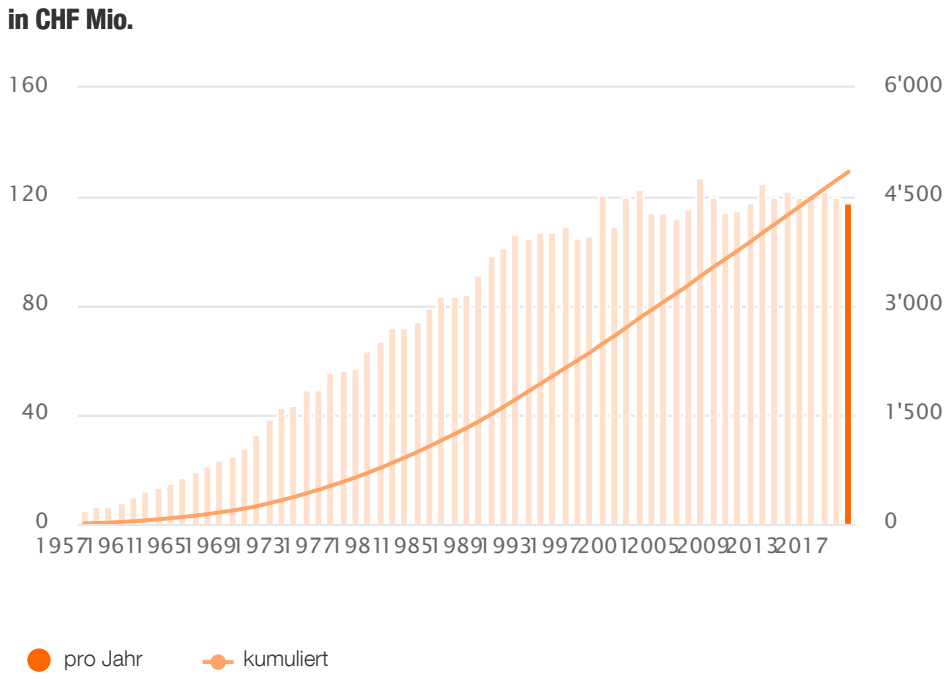
Mit jährlichen Investitionen von rund CHF 120 Mio. ist das Migros-Kulturprozent das **grösste gesellschaftliche Engagement der Migros**.

Migros-Kulturprozent Aufwendungen 2019 nach Tätigkeitsbereichen

Bereich



Migros-Kulturprozent Aufwendungen 1957 - 2019



Förderfonds Engagement Migros

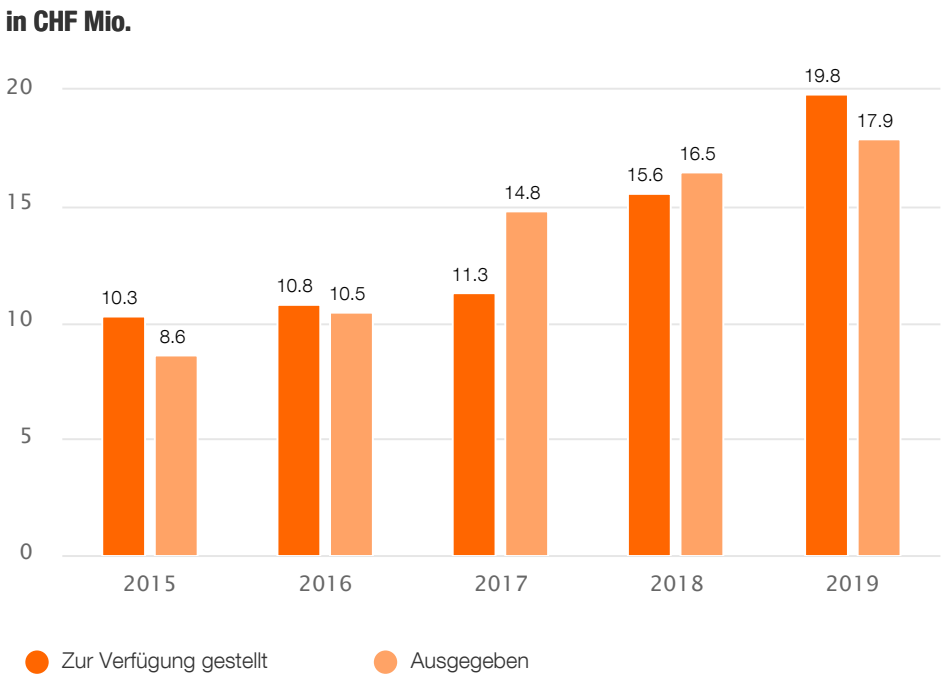
Mit Engagement Migros hat die Migros – ergänzend zum Migros-Kulturprozent – ihre freiwillige gesellschaftliche Verantwortung auf die Unternehmen der Migros-Gruppe ausgeweitet. Der Förderfonds Engagement Migros wurde **2012 ins Leben gerufen** und baut seither seine Fördertätigkeit kontinuierlich aus.

CHF 17.9 Mio.

investierte Engagement Migros 2019 in Pionierprojekte.

Im Berichtsjahr wurden **62 Projekte unterstützt**. Der Fonds speist sich aus 10% der Dividende der Tochterunternehmen, darunter Denner, Migros Bank, Migrol und migrolino. 2019 wurden insgesamt CHF 20 Mio. zur Verfügung gestellt (ausgegeben CHF 18 Mio.).

Engagement Migros Aufwendungen 2015 - 2019



Engagement Migros **ermöglicht Pionierprojekte im gesellschaftlichen Wandel**, die neue Wege beschreiten und zukunftsgerichtete Lösungen erproben. Aktuell werden Projekte in sieben Themenfeldern gefördert: Mobilität, Produktion & Ernährung, Kreislaufwirtschaft, Museen & Publikum, Kreation & Markt, Kollaborative Innovation sowie Mensch & Digitalisierung.

Lagebericht 2019

Finanzielle Berichterstattung 2019

MIGROS-GRUPPE

Seite

Migros Kompakt 4

Entwicklung der Gruppenergebnisse 4
Kennzahlen 5

Finanzieller Lagebericht 6

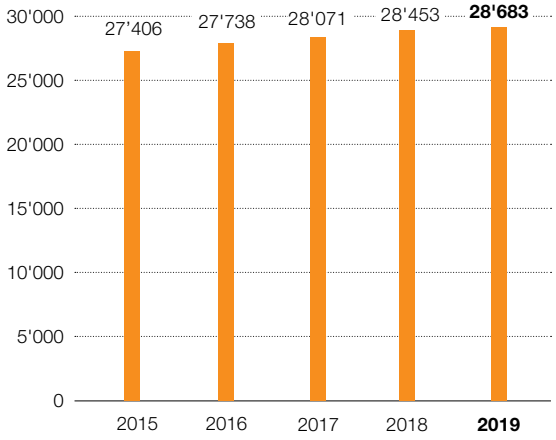
A. Überblick 8
B. Einleitung 10
C. Akquisitionen und Veräusserungen 10
D. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) der Migros-Gruppe 12
E. Operative Ergebnisse der Migros-Gruppe 14
F. Bilanz der Migros-Gruppe 17
G. Geldflussrechnung der Migros-Gruppe 18
H. Wertorientierte Führung als Grundlage zur Schaffung von Mehrwerten 19
I. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) in der Migros-Gruppe 19
J. Wertschöpfungsrechnung 26

Konsolidierte Jahresrechnung der Migros-Gruppe 28

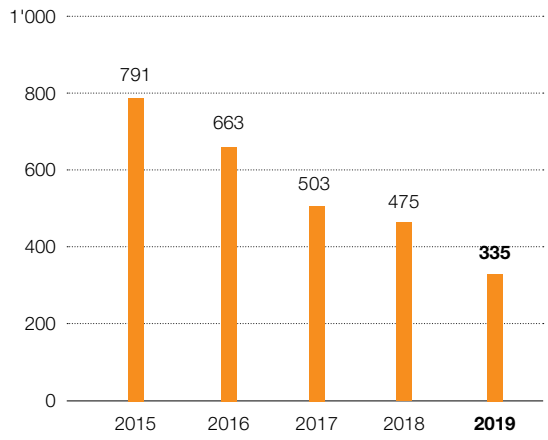
Erfolgsrechnung 30
Bilanz 31
Eigenkapitalnachweis 32
Geldflussrechnung 34
Anhang zur Jahresrechnung der Migros-Gruppe
1. Informationen zur Migros-Gruppe 36
2. Grundlagen der Rechnungslegung 36
3. Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze 38
4. Risikomanagement 50
5. Schätzungsunsicherheiten und Managementbeurteilungen 64
6. Segmentberichterstattung 65
7.–16. Erläuterungen zur Erfolgsrechnung 69
17.–34. Erläuterungen zur Bilanz 78
35.–42. Übrige Erläuterungen 97
Bericht der Revisionsstelle 112

Entwicklung der Gruppenergebnisse

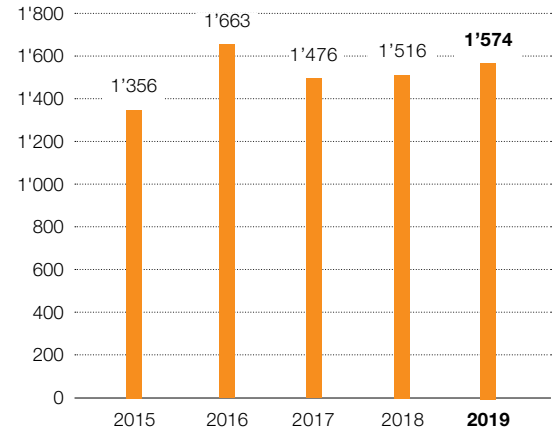
Ertrag
[in Mio. CHF]



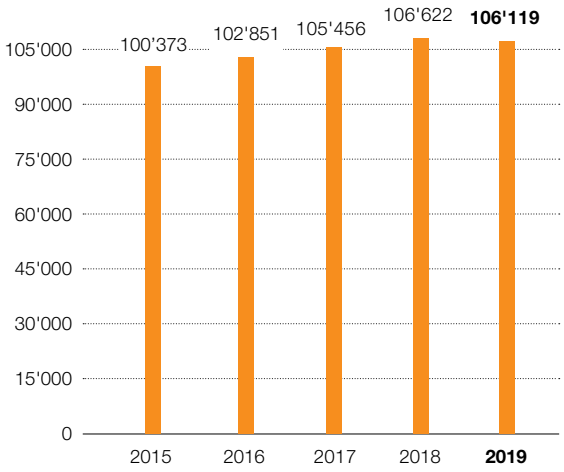
Gewinn
[in Mio. CHF]



Investitionen
[in Mio. CHF]



Personalbestand
[Anzahl Personen]



Kennzahlen

Mio. CHF bzw. wie angemerkt		2015	2016	2017	2018	**2019**	**Veränderung zu Vorjahr in %**
Ertrag		**27'406**	**27'738**	**28'071**	**28'453**	**28'683**	**+0.8**
↳ davon Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag		26'546	26'921	27'292	27'677	27'914	+0.9
↳ davon Detailumsatz Migros		22'996	23'269	23'296	23'729	23'757	+0.1
↳ davon Umsatz (Ertrag) der Genossenschaften[1]		15'613	15'634	15'557	16'255	16'062	–1.2
Total M-Vertriebsstandorte	Anzahl	659	685	701	727	737	+1.4
Total M-Verkaufsfläche	m²	1'377'633	1'397'454	1'402'169	1'476'827	1'478'738	+0.1
EBITDA (Ergebnis vor Finanzerfolg, Ertragssteuern und Abschreibungen)		**2'314**	**2'281**	**2'103**	**2'118**	**1'732**	**–18.2**
in % vom Ertrag	%	8.4	8.2	7.5	7.4	6.0	
↳ davon EBITDA aus dem Handels- und Industriegeschäft		2'000	1'981	1'795	1'796	1'390	–22.6
EBIT (Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern)		**982**	**911**	**603**	**651**	**201**	**–69.1**
in % vom Ertrag	%	3.6	3.3	2.1	2.3	0.7	
Gewinn		**791**	**663**	**503**	**475**	**335**	**–29.6**
in % vom Ertrag	%	2.9	2.4	1.8	1.7	1.2	
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		**2'696**	**2'503**	**1'170**	**1'361**	**1'820**	**+33.7**
in % vom Ertrag	%	9.8	9.0	4.2	4.8	6.3	
↳ davon Geldfluss aus Geschäftstätigkeit des Handels- und Industriegeschäftes		2'047	1'658	1'619	1'641	1'382	–15.8
Investitionen		**1'356**	**1'663**	**1'476**	**1'516**	**1'574**	**+3.8**
Eigenkapital		**16'802**	**17'455**	**17'913**	**18'417**	**18'781**	**+2.0**
in % der Bilanzsumme	%	27.0	27.5	27.7	27.7	27.5	
↳ davon Eigenkapital aus dem Handels- und Industriegeschäft		14'181	14'646	14'931	15'282	15'438	+1.0
in % der Bilanzsumme	%	66.5	67.5	67.3	67.1	69.1	
Bilanzsumme		**62'138**	**63'537**	**64'581**	**66'601**	**68'402**	**+2.7**
↳ davon Bilanzsumme aus dem Handels- und Industriegeschäft		21'323	21'703	22'176	22'789	22'331	–2.0
Aufwendungen für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke		**120**	**120**	**122**	**120**	**118**	**–1.8**
Mitarbeitende / Genossenschafter							
Personalbestand (Personen Jahresdurchschnitt)	Anzahl	100'373	102'851	105'456	106'622	106'119	–0.5
Migros-Genossenschafter (Mitglieder)	Anzahl	2'166'145	2'182'171	2'187'818	2'215'194	2'236'811	+1.0

[1] Anpassung ab 2018: Genossenschaften inkl. Tochtergesellschaften In- und Ausland

Finanzieller Lagebericht der Migros-Gruppe

Seite

A. Überblick 8

A.1. Kennzahlen 8
A.2. Erfolgsrechnung 8
A.3. Bilanz 9
A.4. Geldflussrechnung 9

B. Einleitung 10

C. Akquisitionen und Veräusserungen 10

D. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) der Migros-Gruppe 12

D.1. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft 12
D.2. Ertragsentwicklung im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft 13

E. Operative Ergebnisse der Migros-Gruppe 14

E.1. Operatives Ergebnis des Handels- und Industriegeschäftes 14
E.2. Operatives Ergebnis des Finanzdienstleistungsgeschäftes 16

F. Bilanz der Migros-Gruppe 17

F.1. Bilanz des Handels- und Industriegeschäftes 17
F.2. Bilanz des Finanzdienstleistungsgeschäftes 17

G. Geldflussrechnung der Migros-Gruppe 18

G.1. Geldflussrechnung des Handels- und Industriegeschäftes 18
G.2. Geldflussrechnung des Finanzdienstleistungsgeschäftes 18

H. Wertorientierte Führung als Grundlage zur Schaffung von Mehrwerten 19

I Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) in der Migros-Gruppe 19

I.1. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft 19
I.1.1. Risikomanagement im Allgemeinen 19
I.1.2. Finanzielles Risikomanagement 20
I.1.3. Risikomanagement im Versicherungsbereich 21
I.1.4. Risikomanagement im Steuer- und MwSt.-Bereich 21
I.1.5. Risikomanagement bei Rechtsfällen 21
I.1.6. Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft 22
I.2. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft 22
I.2.1. Risikomanagement im Allgemeinen 22
I.2.2. Finanzielles Risikomanagement 23
I.2.3. Management der Rechts- und Compliance-Risiken 23
I.2.4. Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft 24

J. Wertschöpfungsrechnung 26

A. Überblick

Die Beträge wurden einzeln auf Millionen CHF gerundet (vgl. auch Anhang 3, Basis für die Erstellung).

A.1. Kennzahlen

	Migros-Gruppe	
Mio. CHF	**2019**	2018
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern	201	651
Gewinn	335	475
Cash Flow (aus Geschäftstätigkeit)	1'820	1'361
↳ davon Cash Flow aus dem Handels- und Industriegeschäft[1]	1'382	1'641
Investitionen	1'574	1'516
Eigenkapital	18'781	18'417
↳ davon Eigenkapital aus dem Handels- und Industriegeschäft[1]	15'438	15'282
Bilanzsumme	68'402	66'601
↳ davon Bilanzsumme aus dem Handels- und Industriegeschäft[1]	22'331	22'789

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

A.2. Erfolgsrechnung

	Migros-Gruppe		Handels- und Industriegeschäft[1]		Finanzdienstleistungsgeschäft[1]	
Mio. CHF	**2019**	2018	**2019**	2018	**2019**	2018
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	27'340	27'285	27'337	27'287	11	6
Andere betriebliche Erträge	574	392	573	399	11	2
Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag	**27'914**	**27'677**	**27'911**	**27'686**	**22**	**8**
Ertrag aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	769	777	–	–	769	777
Total Ertrag	**28'683**	**28'453**	**27'911**	**27'686**	**790**	**785**
Material- und Dienstleistungsaufwand	16'370	16'356	16'372	16'359	1	0
Aufwand für das Finanzdienstleistungsgeschäft	136	162	–	–	136	162
Personalaufwand	6'052	6'022	5'862	5'841	189	181
Abschreibungen	1'531	1'468	1'503	1'437	28	31
Andere betriebliche Aufwendungen	4'393	3'794	4'287	3'690	122	119
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern	**201**	**651**	**–113**	**360**	**314**	**291**

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

A.3. Bilanz

	Migros-Gruppe		Handels- und Industriegeschäft[1]		Finanzdienstleistungsgeschäft[1]	
Mio. CHF	**2019**	2018	**2019**	2018	**2019**	2018
AKTIVEN						
Flüssige Mittel	7'614	7'039	2'357	2'614	5'334	4'495
Forderungen gegenüber Banken	193	135	13	10	180	127
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	40'392	39'010	–	–	40'413	39'017
Übrige Forderungen	1'089	1'130	1'097	1'137	1	2
Vorräte	2'627	2'785	2'627	2'785	–	–
Finanzanlagen	1'401	1'384	568	563	832	821
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	88	81	825	819	–	–
Renditeliegenschaften	243	355	219	327	24	27
Sachanlagen	12'547	12'781	12'463	12'692	84	89
Immaterielle Anlagen	695	743	680	719	15	24
Übrige Aktiven	1'514	1'158	1'480	1'122	34	36
BILANZSUMME	**68'402**	**66'601**	**22'331**	**22'789**	**46'917**	**44'638**
PASSIVEN						
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	575	675	206	427	390	255
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	35'403	33'840	–	–	35'482	33'913
Andere Finanzverbindlichkeiten	1'903	2'233	1'899	2'229	4	4
Übrige Verbindlichkeiten	2'685	2'873	2'628	2'801	66	80
Rückstellungen	170	143	162	137	8	5
Ausgegebene Schuldtitel	6'730	6'137	200	–	6'530	6'137
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	767	796	745	776	21	21
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	74	79	46	56	29	23
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	1'314	1'409	1'007	1'080	307	328
Total Fremdkapital	**49'621**	**48'184**	**6'893**	**7'507**	**42'836**	**40'765**
Total Eigenkapital und Minderheitsanteile	**18'781**	**18'417**	**15'438**	**15'282**	**4'081**	**3'873**
BILANZSUMME	**68'402**	**66'601**	**22'331**	**22'789**	**46'917**	**44'638**

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

A.4. Geldflussrechnung

	Migros-Gruppe		Handels- und Industriegeschäft[1]		Finanzdienstleistungsgeschäft[1]	
Mio. CHF	**2019**	2018	**2019**	2018	**2019**	2018
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	1'820	1'361	1'382	1'641	507	–220
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	–1'219	–1'261	–1'233	–1'327	9	67
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	–19	617	–400	205	323	316
Veränderung der flüssigen Mittel	**581**	**717**	**–251**	**519**	**839**	**163**
Flüssige Mittel Anfang Jahr	7'039	6'327	2'614	2'100	4'495	4'333
Währungseinfluss	–6	–5	–6	–5	–	–
Flüssige Mittel Ende Jahr	**7'614**	**7'039**	**2'357**	**2'614**	**5'334**	**4'495**

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

B. Einleitung

Die Migros-Gruppe umfasst neben den Handels-, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen auch die Migros Bank. Das Finanzdienstleistungsgeschäft der Migros Bank unterscheidet sich grundlegend von den anderen Geschäftsbereichen der Migros-Gruppe. Aus diesem Grund wird die Jahresrechnung der Migros-Gruppe im finanziellen Lagebericht um zwei Teilbereiche ergänzt: Die Migros-Gruppe ohne das Finanzdienstleistungsgeschäft wird im Folgenden als **«Handels- und Industriegeschäft»** und die Migros Bank als **«Finanzdienstleistungsgeschäft»** dargestellt. Die getrennte Berichterstattung gewährt dem Aussenstehenden einen guten Einblick in die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der zwei Teilbereiche. Die nachfolgende Tabelle ergibt eine Übersicht über die den Teilbereichen zugeordneten Geschäftsfelder:

Teilbereich	Bestehend aus Strategischem Geschäftsfeld (Segment)
Handels- und Industriegeschäft	Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel, Reisen, Übrige
Finanzdienstleistungsgeschäft	Finanzdienstleistungen (Migros Bank und deren Tochtergesellschaften)

C. Akquisitionen und Veräusserungen

Die Migros-Gruppe hat in den beiden vergangenen Jahren unterschiedliche Unternehmen akquiriert und veräussert. Im **Geschäftsjahr 2019** wurden unter anderem die folgenden Transaktionen durchgeführt:

Globus hat die Marke sowie einen bedeutenden Teil der Schweizer Boutiquen und drei Outlets der Schweizer Premium-Schuhmarke Navyboot per 1. Januar 2019 übernommen.

Die Migros Freizeit Deutschland GmbH, eine Tochtergesellschaft der Genossenschaft Migros Zürich und seit 2012 Betreiberin der Premium-Fitnessanlagen «ELEMENTS Fitness und Wellness» sowie seit 2016 Besitzerin der INLINE Unternehmensberatung mit dem INJOY Franchisekonzept, hat am 12. Februar 2019 sämtliche Anteile an der G & P Group GmbH (Greinwalder & Partner) erworben, welche eine Werbeagentur und Unternehmensberatungs-Firma für in- und ausländische Fitnessclubs, Freizeitanlagen, Gesundheits- und Figurzentren betreibt. Im Zuge der Übernahme wurden die Unternehmen rückwirkend per 1. Januar 2019 zu einem Unternehmen verschmolzen, welches neu unter dem Namen ACISO Fitness & Health GmbH firmiert.

Die Hotelplan-Gruppe hat am 5. März 2019 sämtliche Anteile des Reisebüros ABC home d.o.o. in Kroatien erworben mit anschliessender Namensänderung auf HHD d.o.o. (Teil der Holiday Home Division von Hotelplan). Der Einbezug erfolgte rückwirkend per 1. Januar 2019. Des Weiteren wurden im Rahmen eines Asset Deals Geschäftsbereiche in England (Flexiski) sowie in der Schweiz (Reisebüro Eggenberg) übernommen.

Die Medbase Gruppe konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr ihre Tätigkeit im Gesundheitsbereich weiter ausbauen. Die Medbase AG hat nach vorgängiger Prüfung durch die eidgenössische Wettbewerbskommission per 30. April 2019 100 % an der Topwell-Apotheken AG erworben, womit der Grundstein für eine enge Verknüpfung von medizinischer und pharmazeutischer Fachkompetenz im Schweizer Gesundheitswesen gelegt werden konnte. Der Einbezug in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe erfolgte per 1. Juli 2019. Des Weiteren hat die Medbase AG per 25. April 2019 100 % der Aktien an der Radiologie Luzern AG erworben (rückwirkender Einbezug per 1. Januar 2019). Mit zwei weiteren Akquisitionen per 1. Juli 2019 konnte die Medbase Gruppe ihr Angebot in den Bereichen gesundheitliche Grundversorgung (Praxis Strättligen AG, Thun) und Physiotherapie (HLC GmbH, Winterthur) verstärken. Diese wurden mit der Medbase Berner Oberland AG bzw. Medbase AG fusioniert.

Die Estavayer Lait SA (ELSA) hat am 11. Juni 2019 94.8 % der Aktien an der SoGood Holding B.V. erworben, welche 100 % der Aktien der SoFine Foods B.V. (operative Gesellschaft für vegetarische Produkte und Gerichte) und der Sperwer Vastgoed B.V. (Immobiliengesellschaft) hält. Der Einbezug in die Migros-Gruppe erfolgte rückwirkend per 1. Januar 2019.

Für folgende Transaktionen lagen die Abschlussinformationen bis zur Freigabe des Migros-Gruppenabschlusses nicht vor, weshalb die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses nicht abgeschlossen werden konnte. Der vollständige Einbezug in die Migros-Gruppe wird erst im

Jahr 2020 abgebildet werden können:

– Übernahme des bisher mehrheitlich im deutschen Markt online tätigen Reiseanbieters vtours durch die Hotelplan-Gruppe per 12. November 2019.
– Aufstockung des Beteiligungsanteils an der Société immobilière du Marché de gros de l'alimentation (SIMGA) von 42.8 % auf 97.6 % (bisher als Equity-Beteiligung bilanziert) per 20. Dezember 2019 durch die Genossenschaft Migros Genf.

Die Migros-Gruppe will verstärkt in ihr strategisches Kerngeschäft und den Online-Handel investieren. Im Rahmen der regelmässigen Portfolio-Überprüfung hat die Migros im Juni 2019 angekündigt, neue Eigentümer für die Handelskette Depot (Gries Deco Company Ausland und Schweiz), Globus, Interio und m-way zu suchen, welche Basis für eine erfolgreiche Weiterentwicklung dieser Unternehmen mitbringen.

Mittlerweile konnte m-way AG, die Marktführerin im E-Zweiradhandel, per Ende September 2019 an die Swiss E-Mobility Group AG verkauft werden. Diese hat sämtliche rund 100 Mitarbeitenden übernommen.

Die Marke Interio wird aufgegeben. Die österreichische XXXLutz-Gruppe übernimmt im Verlaufe des Jahres 2020 sechs Interio-Standorte. Für die übrigen fünf Filial-Standorte verhandelt die Migros mit möglichen Nachmietern oder sucht weitere Lösungen. Mit diesem Entscheid setzt die Migros Mittel frei, um verstärkt in ihre strategischen Geschäftsfelder investieren zu können und konzentriert sich auf die Weiterentwicklung von Micasa.

Die im Einrichtungs- und Dekorationsbereich vorwiegend in Deutschland und Österreich sowie zu einem kleinen Teil in der Schweiz tätige Gries Deco Gruppe (GDC) konnte im Rahmen eines Management Buyouts (MBO) an den bisherigen Geschäftsführer und Minderheitsgesellschafter Christian Gries übergeben werden. Er übernahm am 12. Dezember 2019 die von der Migros gehaltenen 90 %-Anteile an der Gries Deco Holding GmbH sowie 100 % der Aktien an der Depot CH AG. Damit GDC zuversichtlich in die Zukunft gehen kann, hat die Migros auf eine Rückforderung ihrer seit 2009 an die Unternehmensgruppe gewährten Darlehen verzichtet.

Der Verkaufsprozess für Globus schreitet plangemäss voran und sollte voraussichtlich bis Mitte nächsten Jahres abgeschlossen werden können.

Für weitere Details verweisen wir auf Anhang 39.

Im **Geschäftsjahr 2018** wurden im Wesentlichen die folgenden Gesellschaften erworben:

Die bereits am 9. November 2017 erworbene Grosspraxis PHZ Permanence Hauptbahnhof Zürich AG wurde infolge fehlender Abschlussunterlagen per Ende 2017 erstmals per 1. Januar 2018 in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe einbezogen und anschliessend mit der Medbase AG fusioniert.

Des Weiteren hat die Medbase AG eine Mehrheitsbeteiligung von 60.8 % an der Groupe Médical Synergie SA per Mitte Juli 2018 übernommen (Einbezug per 1. Januar 2018) und führt damit ein erstes medizinisches Zentrum mit Schwerpunkt Bewegungsapparat (Sportmedizin, Orthopädie, Traumatologie und Rheumatologie) in der Romandie. Mitte September 2018 erwarb die Medbase AG das Operationszentrum Burgdorf (OZB AG; Einbezug per 1. Juli 2018) und erweitert damit ihr Angebot um ambulante Chirurgie.

Die Mibelle AG, ein Unternehmen der M-Industrie, tritt in den südkoreanischen Markt ein und hat per 1. August 2018 mit 51 % die Mehrheit der Firma Gowoonsesang Cosmetics Co., Ltd. mit Sitz in Seoul übernommen. Gowoonsesang ist mit ihrer Marke « Dr. G » auf Dermokosmetik spezialisiert und passt ideal in die internationale Expansionsstrategie der Mibelle Group. Die Migros Bank AG hat per 1. September 2018 eine Mehrheitsbeteiligung von 70 % an der CSL Immobilien AG erworben. Damit entsteht auf dem Schweizer Markt ein neuer umfassender Anbieter von Immobiliendienstleistungen für Firmenkunden sowie für private und institutionelle Immobilieninvestoren.

Die Hotelplan-Gruppe hat rückwirkend per 31. Oktober 2018 die Finass Reisen AG übernommen. Das auf Geschäfts-, Incentive- und Event-Reisen spezialisierte Unternehmen bleibt eigenständig und tritt weiterhin als Finass auf.

D. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) der Migros-Gruppe

Die Migros-Gruppe erzielte 2019 mit insgesamt CHF 28.7 Mrd. ein Ertragswachstum von CHF 229 Mio. (+ 0.8 %).

Das Handels- und Industriegeschäft konnte den Ertrag um CHF 224 Mio. auf CHF 27.9 Mrd. (+ 0.8 %) steigern. Im Kerngeschäft, dem Detailhandel, resultierte im In- und Ausland ein Umsatz von CHF 23.8 Mrd. (CHF + 28 Mio. bzw. + 0.1 %). Im Inland erhöhte sich der Detailumsatz um CHF 122 Mio. auf CHF 22.0 Mrd. (+ 0.6 %). Der Detailumsatz im Ausland umfasst die Umsätze der Migros-France, der Tegut-Gruppe sowie der Gries-Deco-Gruppe. Im Vergleich zum Vorjahr reduzierte sich der Detailumsatz im Ausland um CHF 89 Mio. auf CHF 1.7 Mrd. (– 4.9 %, Gries-Deco-Gruppe in 2019 nur bis Ende November enthalten).

Im Finanzdienstleistungsgeschäft erhöhte sich der Ertrag um insgesamt CHF 6 Mio. auf CHF 790 Mio. (+ 0.7 %).

D.1. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

	Total Ertrag		Veränderung
Mio. CHF	**2019**	2018	**zu Vorjahr in %**
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen			
Genossenschaftlicher Detailhandel	16'756	16'865	–0.6
Handel	8'023	7'869	2.0
Industrie & Grosshandel	5'872	5'829	0.7
Reisen	1'188	1'259	–5.7
Übrige	101	104	–2.4
Andere betriebliche Erträge	573	399	43.6
Eliminationen (innerhalb Handels- und Industriegeschäft)	–4'603	–4'640	
Total Handels- und Industriegeschäft	**27'911**	**27'686**	**0.8**

Im **Strategischen Geschäftsfeld Genossenschaftlicher Detailhandel** sind die Aktivitäten der regionalen Migros-Genossenschaften, des Migros-Genossenschafts-Bundes und die Dienstleistungen der Logistikunternehmen der Gruppe zusammengefasst.

Umsatzrückgang im Genossenschaftlichen Detailhandel

Im Genossenschaftlichen Detailhandel wurde ein konsolidierter Umsatz von CHF 16'756 Mio. (– 0.6 %) erwirtschaftet. Die zehn regionalen Genossenschaften einschliesslich Tochtergesellschaften verzeichneten im Inland einen Umsatz von CHF 14'695 Mio. (– 1.3 %). Im Ausland konnte ein Umsatz von CHF 1'367 Mio. (– 0.2 %) erwirtschaftet werden. Insgesamt resultiert ein Umsatz der Genossenschaften von CHF 16'062 Mio. (– 1.2 %). Der Marktanteil im Inland beträgt 15.2 % (Vorjahr 15.4%).

In Lokalwährung nahm der Umsatz von Migros France von EUR 107 Mio. gegenüber Vorjahr leicht ab (– 0.1 %). Tegut konnte den Umsatz auf EUR 1'069 Mio. (+ 3.3 %) steigern.

Die Super-/Verbrauchermärkte der Migros erwirtschafteten im Inland einen Umsatz von CHF 11'596 Mio. (– 1.4 %). Die Migros hat im vergangenen Jahr über das ganze Sortiment stark in die Qualität der beliebtesten Produkte und in Preissenkungen investiert. Rund 1500 der wichtigsten Produkte wurden angepasst.

Die Fachmärkte Micasa, SportXX, melectronics, Do it + Garden, Interio und OBI erzielten 2019 einen Umsatz von CHF 1'753 Mio. (– 1.2 %).

Regionale und nachhaltige Produkte waren auch 2019 von grosser Bedeutung. Bei Produkten mit ökologischem oder sozialem Mehrwert lag der Umsatz bei gesamthaft CHF 3'148 Mio. (+ 0.6 %). Der Anteil von Bio-Produkten beläuft sich auf über eine Milliarde Franken.

Die regionalen Genossenschaften haben wie jedes Jahr beachtliche Investitionen in Neu- und Umbauten der Verkaufsstellen getätigt. Das **Verkaufsstellennetz im Inland** erhöhte sich insgesamt um 10 auf 737 Standorte Ende 2019. Die Verkaufsfläche für Super-/Verbrauchermärkte, Fachmärkte und Gastronomie erhöhte sich auf 1'478'738 m2 (+ 0.1 %). Die Flächenproduktivität in den inländischen Super- und Verbrauchermärkten betrug CHF 12'323/m² (– 2.4 %) und diejenige in den Fachmärkten CHF 3'595/m² (– 2.6 %).

Im Bereich **Gesundheit** hat Medbase / santémed im vergangenen Jahr sein therapeutisches und medizinisches Angebot weiter ausgebaut. Der Umsatz betrug CHF 226 Mio. (+ 50.8 %). Nebst dem organischen Wachstum hat die Integration der Topwell-Apotheken in die Medbase Gruppe zu diesem erfreulichen Wachstum beigetragen.

Handel mit Umsatzsteigerung trotz Unternehmensverkäufen

Das **Strategische Geschäftsfeld Handel** erzielte im Berichtsjahr inklusive Digitec Galaxus einen konsolidierten Umsatz von CHF 8'023 Mio. (+ 2.0 %). Der Umsatz der im Jahre 2019 veräusserten Unternehmen m-way und Depot-Gruppe beläuft sich auf CHF 469 Mio. (– 21.0 %).

Denner entwickelte sich 2019 mit einem Umsatz von CHF 3'252 Mio. (+ 2.2 %) sehr erfreulich und konnte trotz starkem Wettbewerb seine Position als führender Discounter in der Schweiz behaupten.

Migrol erzielte in 2019 einen Umsatz von CHF 1'548 Mio. (+ 1.2 %).

Magazine zum Globus hat den Online-Umsatz mehr als verdoppelt und erzielte einen Gesamtumsatz von CHF 763 Mio. (– 5.6 %). Flächenbereinigt wuchs Globus um 0.9 %.

Ex Libris hat sich in den letzten Jahren erfolgreich transformiert und erzielte dank Ausbau des Online-Geschäfts einen Umsatz von CHF 99 Mio. (+ 0.4 %).

migrolino ist sowohl im Shop- als auch im Grosshandelsgeschäft erfolgreich gewachsen und steigerte den Umsatz deutlich auf CHF 593 Mio. (+ 14.9 %).

Der Online-Supermarkt **Le Shop** steigerte den Umsatz auf CHF 190 Mio. (+ 2.8 %) und behauptete damit erfolgreich die führende Position im Schweizer Food-Onlinehandel.

Im Kalenderjahr 2019 erwirtschaftete **Digitec Galaxus** als grösster Online-Händler der Schweiz im In- und Ausland einen Umsatz von CHF 1'106 Mio. (+ 16.1 %).

Erfreuliches Wachstum im E-Commerce

Im **E-Commerce-Geschäft** konnte die Migros ihre unbestrittene Position als Marktführerin in der Schweiz v.a. dank Globus und Digitec Galaxus weiter ausbauen. Der gesamte Online-Umsatz wuchs deutlich um 9.8 % auf CHF 2'285 Mio. Die Online-Shops der Fachmärkte verzeichneten ein Umsatzwachstum von 6.7 %.

M-Industrie wächst dank Auslandgeschäft

Das **Strategische Geschäftsfeld Industrie & Grosshandel** erzielte im 2019 einen konsolidierten Umsatz von CHF 5'872 Mio. (+ 0.7 %). Treiber für das Wachstum ist primär das erfolgreiche Auslandgeschäft. Die Migros Industrie beliefert über 50 Länder weltweit mit den Hauptmärkten in Deutschland, England, Frankreich, Italien, Kanada sowie USA, China und Japan.

Umsatzrückgang in herausforderndem Reisemarkt

Das **Strategische Geschäftsfeld Reisen** bewegte sich im 2019 weiterhin in einem herausfordernden Umfeld: Der heisse Sommer, die Brexit-Problematik und die Insolvenz von Thomas Cook trugen unter anderem massgeblich dazu bei. Die Hotelplan Group reduzierte das Angebot, weshalb ein Rückgang des Umsatzes resultierte. Der Reisekonzern erzielte einen Nettoumsatz von CHF 1'188 Mio. (– 5.7 %).

D.2. Ertragsentwicklung im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft

Der Gesamtertrag im Finanzdienstleistungsgeschäft erreichte im Berichtsjahr CHF 790 Mio. (+ 0.7 %), wobei der Zinsertrag mit CHF 607 Mio. resp. 76.8 % den wesentlichen Anteil an den Gesamterträgen ausmacht.

E. Operative Ergebnisse der Migros-Gruppe

Das operative Ergebnis (EBIT) der Migros-Gruppe von CHF 201 Mio. liegt um CHF 449 Mio. (–69.1 %) unter dem Vorjahreswert.

Im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft nahm das Ergebnis um CHF 472 Mio. auf CHF – 113 Mio. (– 131.4 %) ab.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft erhöhte sich das operative Ergebnis um CHF 23 Mio. auf CHF 314 Mio. (+ 7.9 %).

E.1. Operatives Ergebnis des Handels- und Industriegeschäftes

	Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern (EBIT)		
Mio. CHF	**2019**	2018	**Veränderung zu Vorjahr in %**
Genossenschaftlicher Detailhandel	295	363	–18.7
Handel	–570	–152	–274.2
Industrie & Grosshandel	115	132	–13.0
Reisen	1	–3	131.5
Übrige	40	99	–59.7
Eliminationen (innerhalb Handels- und Industriegeschäft)	6	–79	
Total Handels- und Industriegeschäft	**–113**	**360**	**–131.4**

Das operative Ergebnis im Handels- und Industriegeschäft hat sich im 2019 im Vergleich zum Vorjahr stark verschlechtert. Grund sind die im Zusammenhang mit den Portfoliobereinigungen im Strategischen Segment Handel erlittenen Verluste aus dem Verkauf der Depot-Gruppe und m-way von insgesamt CHF 485 Mio.

Die Entwicklung in den einzelnen Strategischen Geschäftsfeldern ist unterschiedlich. Der Online-Handel und die Omni-Channel-Präsenz gewinnen an Bedeutung, während das stationäre Geschäft zurückgeht. Disruptive Entwicklungen und die Digitalisierung beeinflussen den Geschäftsverlauf.

Um die künftigen Herausforderungen zu meistern und noch kundenorientiertere Leistungen zu erbringen, wurden die im Vorjahr initiierten Projekte wie bspw. «**Fast Forward**» und «**PUMA**» (Pour Une Migros d'Avenir) konsequent weiterverfolgt. Dies mit dem Ziel, die Dienstleistungen des Migros-Genossenschafts-Bundes adäquat auf die künftigen Aufgaben auszurichten und die Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Genossenschaftlichen Detailhandel und in der M-Industrie zu optimieren und damit die Preis-/Leistungsführerschaft langfristig sicherzustellen. Nebst der Bündelung von Lieferantenverhandlungen wurden neue Kooperationsmodelle in der zentralen Warenbewirtschaftung, gemeinsame Einkaufslösungen im Bereich Administration und Logistik sowie neue Vertriebsformen geprüft und weiter vertieft. Das Projekt «PUMA» ist auf mehrere Jahre ausgelegt.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden nebst den oben erwähnten Projekten **verschiedenste Massnahmen zur Optimierung** initiiert, fortgeführt und abgeschlossen.

Nach Abschluss einer intensiven Test- und Pilotphase konnte Mitte 2019 der Rollout der **avanta** Kassensysteme mit den Genossenschaften gestartet werden. Per Ende 2019 waren über 300 Filialen in allen Formaten der Super- und Verbrauchermärkte sowie Gastronomie und Fachmärkte auf avanta umgestellt. Nach einer Stabilisierungsphase wird der Rollout ab Q2/2020 weitergeführt und soll planmässig bis Ende 2020 abgeschlossen werden. Parallel zum Rollout werden die ersten Funktionserweiterungen in der Bedienung und Unterstützung von Zahl- und Omni-Channel-Prozessen vorbereitet.

Im **Projekt ONE smart Solution** werden die Geschäftsszenarien sowie End-to-End Prozesse für die M-Industrie definiert (modularer Aufbau mit Common Core in der neuen Systemumgebung SAP S/4 HANA) und die Vorteile der Digitalisierung genutzt. Der Startschuss für die Pilotierungsphase war im März 2018. Im Geschäftsjahr 2019 erfolgte der Produktivbetrieb (Go-live) in den Unternehmen Aproz und Jowa. Für das Jahr 2020 ist der Abschluss der Stabilisierungsphase bei der Jowa (März 2020) geplant. Danach wird per Ende Juni der (vorgezogene) SAP Releasewechsel für die gesamte ONE Plattform abgeschlossen sein. Ab Mitte 2020 beginnen die Arbeiten für die Unternehmen Chocolat Frey, Midor, Delica, TCS (Total Capsule Solutions) und Riseria, welche per

Juni 2021 gemeinsam den Go-live durchführen werden. Das Projekt ist auf mehrere Jahre ausgelegt und sollte bis Ende 2023 abgeschlossen sein.

Im Rahmen des Programmes **OneHR** wurde bei den M-Industrie Unternehmen, in den Verteilzentren MVS und MVN sowie im Migros-Genossenschafts-Bund eine gemeinsame IT-Lösung für die HR-Kernprozesse Organisationsmanagement, Stammdatenverwaltung, Personalberechnung und Zeitwirtschaft eingeführt. Durch diese Konsolidierung wurde die Basis gelegt, um künftig neue IT-Mittel (bspw. HR-Portal) gruppenweit schneller einführen zu können, die unternehmensübergreifende HR-Arbeit zu vereinfachen und den Wartungsaufwand deutlich zu minimieren. Das Projekt OneHR konnte im Berichtsjahr erfolgreich und zwei Jahre früher als geplant abgeschlossen werden.

Im fünften und letzten Umstellungsjahr wurde mit den restlichen der ca. 12'000 ausgerollten **M-Workplace** Geräten das bisher grösste Infrastruktur Projekt der Migros IT-Services (MITS) im Dezember 2019 abgeschlossen. Die Einführung dieser einheitlichen Arbeitsplatzumgebung ermöglichte es, parallel den Betriebssystemwechsel auf Windows 10 vorzunehmen. In einem weiteren Schritt erfolgt der Wechsel auf Microsoft Office365 beim Migros-Genossenschafts-Bund bis Mitte 2020, wobei die standardisierte und einheitliche Arbeitsplatzumgebung ein grosser Vorteil sein wird.

Zur Sicherstellung der zukünftigen Konnektivitäts-Anforderungen für sämtliche IT-Lösungen und Standorte der Migros-Gruppe muss das heutige Netzwerk auf die aktuellen Technologien **Migros Net 3.0** umgebaut werden (Software-Defined-Network). Dies beinhaltet die Automatisierung aller Netzwerk-Implementationen und dessen Betrieb vom Access über das Datacenter bis in die Cloud. Die Lösung wird spätestens bis Ende 2023 in allen Unternehmens-Bereichen und Standorten hoch standardisiert verbreitet sein.

Mit der **Reorganisation der MITS** und der Lancierung von Sourcing-Vorhaben konnten im 2019 gute Voraussetzungen geschaffen werden, um die Veränderung kontinuierlich weiter zu bearbeiten. Mit verschiedenen Initiativen soll in den Bereichen Kosten, Geschwindigkeit, Zufriedenheit, Business Impact und IT Kompetenzen kurz- und mittelfristig Wirkung erzielt werden.

Die Migros treibt die **digitale Transformation** voran und richtet im Zuge dessen die wichtigsten Geschäftsprozesse und die zentralen IT-Plattformen neu aus. Das Programm, das den Namen «**Eiger**» trägt, bietet die Chance, eine zukunftsorientierte ERP-Plattform (Enterprise-Resource-Planning) als «digitalen Kern» der Migros aufzubauen. Die Transformation dauert mehrere Jahre.

Die **Migros Verteilzentrum Suhr AG (MVS)** stellt eine effiziente und kostengünstige Belieferung der Migros-Märkte mit Food-Produkten sowie die Logistik für die migrolino AG sicher. Das MVS investierte 2019 in die Modernisierung der Anlagensteuerungen (SPS Generation S7) sowie in Ersatzkomponenten der Infrastruktur.

Die **Migros Verteilbetrieb Neuendorf AG (MVN)** hat den Erweiterungsbau MVN West zum Projekt Logistik 4.0 (Automatisierung der Super- und Verbrauchermarktsortimente) weitgehend fertiggestellt. Die Inbetriebnahme des Hochregallagers und des dazu gehörenden Netzwerks aus Förderanlagen startet im Mai 2020. Mit der Installation der automatischen Kommissionier-Anlage wurde termingerecht begonnen und die Fertigstellung sowie der Hochlauf sind für das Jahr 2021 geplant. Die Montagearbeiten der ersten Phase des Projekts TKK20 (Tiefkühl Kommissionierung 2020) laufen planmässig und werden mit dem Hochlauf bis Mitte 2020 abgeschlossen sein. In der zweiten Projektphase folgt der Ausbau mit einem Vollbetrieb ab dem 2. Semester 2021. Die Heimlieferungen der M-Fachmärkte werden seit Mitte 2019 durch den Home Service der MVN AG erfolgreich und mit positiver Resonanz durchgeführt.

Beschaffungsmanagement als wichtige Unternehmensfunktion zur Sicherstellung der Preis-/Leistungsführerschaft:
Das Jahr 2019 startete für die Beschaffung mit intensiven Verhandlungen für tiefere Einkaufskonditionen bei den grössten Lieferanten des Super-/Verbrauchermarkts.

Auf den internationalen Beschaffungsmärkten tendierte der Kaffee, nach einer anfänglichen Baisse im ersten Halbjahr, mit fundamental nicht erklärbaren Preissteigerungen in der zweiten Jahreshälfte. Alleine bei der Sorte Robusta stiegen die Preise in den letzten 3 Monaten des Jahres um über 30 %.

Die Preise bei Haselnüssen und Mandeln tendierten im Jahr 2019 nach oben. Wegen der weltweit stabilen Nachfrage nach beiden Rohstoffen wird auch für das Jahr 2020 mit weiter steigenden Preisen gerechnet.

Im Inland sahen wir uns bei gewissen Sortimenten mit erheblich höheren Anpassungen der Marktpreise konfrontiert. So erhöhte die BOM (Branchenorganisation Milch) per 1. September 2019 die Richtpreise für Milch um 3 Rappen auf 71 Rappen pro Liter mit der Begründung von Mehrkosten durch den grünen Teppich, einer branchenweiten Anpassung der Nachhaltigkeitsanforderungen an die Produzenten. Da die Migros eine eigene nachhaltige Milch produziert, wurden die höheren Preise an Drittlieferanten erst gewährt, nachdem nachgewiesen werden konnte, dass der Mehrpreis tatsächlich den Bauern zu Gute kommt.

Auf dem Schlachtviehmarkt erfolgte eine Teuerung durch knappe nationale wie internationale Verfügbarkeit. Dies führte insbesondere zu höheren Kosten beim Wurstfleisch. Zudem führten die Anforderungen an die Schweinehaltung in der Schweiz zu diversen Stilllegungen von Mastställen. Zusätzlicher Preistreiber war v.a. die Schweinepest in China, was zu einer gesteigerten Nachfrage nach europäischem Schweinefleisch führte. Dabei wurde auch auf Geflügel, v.a. aus Südamerika, ausgewichen, was wiederum eine Verteuerung bei Importgeflügel auslöste.

Durch den nach wie vor rückläufigen Milchkuhbestand in der Schweiz war im Jahr 2019 erstmals auch die Verfügbarkeit von Rahm ein Problem. Dies manifestierte sich in der Notwendigkeit, dass vor Weihnachten seit vielen Jahren wieder Butter importiert werden musste.

Die Gemüseernten in der Schweiz bei durchschnittlicher Menge und Qualität verliefen gut bei insgesamt stabilem Preisgefüge. Es gab jedoch bei der Pflanzen- und Saatgutproduktion Schwierigkeiten, die für das Jahr 2020 bei vereinzelten Sorten zu Verfügbarkeitsproblemen führen könnten.

Logistik und Transport: Auch im Jahr 2019 konnten ein stabiler operativer Betrieb gewährleistet und in grösserem Umfang neue Kunden gewonnen werden. Der Bahnverkehr wurde weiter ausgebaut. Im Bereich Zukunftsgestaltung / Innovations-Management wurden verschiedene Vorhaben weiterbearbeitet wie bspw. Cargo sous Terrain (speziell das Teilprojekt City Logistik), EMPA-Innovationspartnerschaft (Dekarbonisierung im Güterverkehr), Digitalisierung der multimodalen, weltweiten Supply Chain (selbst entwickelte Monitoring-Software namens LT-OPEX-Tower) und Blockchain. Die Aktivitäten zum Design und Aufbau des H2-Tankstellennetzes sowie die Vorbereitung der Einführung von Brennstoffzellen-Lastwagen wurden weiterhin konsequent unterstützt.

Portfoliobereinigungen belasten das operative Ergebnis

Der **Bruttogewinn** hat im Berichtsjahr um CHF 37 Mio. auf CHF 10'966 Mio. (+ 0.3 %) zugenommen . **Die anderen betrieblichen Erträge** erhöhten sich um CHF 174 Mio. auf CHF 573 Mio. (+ 43.6 %) insbesondere aufgrund von Immobilienverkäufen im Genossenschaftlichen Detailhandel. Die Zunahme des **Personalaufwandes** um CHF 21 Mio. auf CHF 5'862 Mio. (+ 0.4 %) ist nebst Lohnerhöhungen von 0.5% bis 1.0% hauptsächlich mit der Veränderung des Konsolidierungskreises zu begründen. Die **Abschreibungen** erhöhten sich um CHF 66 Mio. auf CHF 1'503 Mio. (+ 4.6 %). Die Zunahme der **anderen betrieblichen Aufwendungen** um CHF 597 Mio. auf CHF 4'287 Mio. (+ 16.2 %) ist hauptsächlich auf den Verlust aus dem Verkauf von Beteiligungen sowie den höheren Verwaltungs- und übrigen Betriebsaufwand zurückzuführen, während der Werbeaufwand zurückging.

Insgesamt resultiert infolge der Portfoliobereinigungen **im Handels- und Industriegeschäft** ein operativer Verlust von CHF 113 Mio. Dies entspricht einer Ergebnisverschlechterung gegenüber Vorjahr von CHF 472 Mio. (– 131.4 %). Vor allem die Strategischen Geschäftsfelder Genossenschaftlicher Detailhandel sowie Industrie & Grosshandel sind mit Wertminderungen belastet.

E.2. Operatives Ergebnis des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Im Finanzdienstleistungsgeschäft resultierte ein Ertrag aus Finanzdienstleistungen von CHF 769 Mio., während sich der Aufwand für Finanzdienstleistungen auf CHF 136 Mio. belief. Der Nettoerfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft erhöhte sich v.a. aufgrund des besseren Zinsengeschäftes von CHF 615 Mio. auf CHF 633 Mio. (vgl. Anhang 7 der konsolidierten Jahresrechnung der Migros-Gruppe).

Während sich die Erträge aus Finanzdienstleistungen um CHF 8 Mio. verringerten, ergab sich bei den Aufwendungen und Wertberichtigungen aus Finanzdienstleistungen ein Rückgang von CHF 26 Mio. (v.a. tieferer Zinsaufwand).

Der Ausbau der Kernaktivitäten führte zu einem Anstieg des Personalaufwands um CHF 8 Mio. auf CHF 189 Mio. sowie der anderen betrieblichen Aufwendungen um CHF 3 Mio. auf CHF 122 Mio. Die Abschreibungen fielen mit CHF 28 Mio. gegenüber Vorjahr um CHF 2 Mio. geringer aus.

Dank Einsparungen auf der Aufwandseite konnte das operative Ergebnis um CHF 23 Mio. auf CHF 314 Mio. gesteigert werden.

F. Bilanz der Migros-Gruppe

Die Bilanz der Migros-Gruppe ist stark vom Finanzdienstleistungsgeschäft geprägt. Die Bilanzsumme erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um CHF 1.8 Mrd. auf CHF 68.4 Mrd., wovon ein Grossteil auf die Zunahme der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen, Kundeneinlagen und –verbindlichkeiten sowie ausgegebene Schuldtitel zurückzuführen ist. Im Verhältnis zur Bilanzsumme betragen die Kundeneinlagen per 31. Dezember 2019 51.8 % (Vorjahr 50.8 %).

F.1. Bilanz des Handels- und Industriegeschäftes

Die Bilanzsumme des Handels- und Industriegeschäftes reduzierte sich infolge der Unternehmensverkäufe (Depot-Gruppe und m-way) um 2.0% auf CHF 22.3 Mrd. per 31. Dezember 2019.

Der Buchwert der Sachanlagen nahm im Vergleich zum Vorjahr um CHF 229 Mio. auf CHF 12'463 Mio. ab. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben die Unternehmen des Bereichs Handels- und Industriegeschäft insgesamt CHF 1'557 Mio. (Vorjahr CHF 1'499 Mio.) vorwiegend in die Erneuerung des Filialnetzes und des Maschinenparks in der Schweiz investiert. Der Anteil der Investitionen im Ausland beträgt CHF 58 Mio. (Vorjahr CHF 62 Mio.).

Das immaterielle Anlagevermögen beläuft sich per 31. Dezember 2019 auf CHF 680 Mio. (Vorjahr CHF 719 Mio.). Die Abnahme ist im Wesentlichen auf die Veränderung im Konsolidierungskreis zurückzuführen.

Die Bilanzstruktur des Handels- und Industriegeschäftes ist weiterhin sehr gesund. Am 31. Dezember 2019 resultiert ein Nettofinanzguthaben von CHF 389 Mio. (Vorjahr CHF 309 Mio.). Der EBITDA beträgt CHF 1'390 Mio. (Vorjahr CHF 1'796 Mio.). Das Eigenkapital erhöhte sich um CHF 155 Mio. auf CHF 15'438 Mio. und entspricht 69.1% (Vorjahr 67.1%) der Bilanzsumme.

F.2. Bilanz des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Im Berichtsjahr konnten die Hypothekar- und anderen Kundenforderungen gegenüber dem Vorjahr um CHF 1.4 Mrd. auf CHF 40.4 Mrd. (+ 3.6 %) gesteigert werden.

Auf der Passivseite verzeichneten die Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten eine Zunahme um CHF 1.6 Mrd. bzw. 4.6 %. Der Bestand dieser Kundengelder beläuft sich per Ende 2019 auf CHF 35.5 Mrd. Die Migros Bank profitiert damit weiterhin von einer komfortablen Refinanzierungsstruktur.

Dank des guten Jahresergebnisses konnte die Eigenmittelbasis der Bank erneut gestärkt werden. Per 31. Dezember 2019 verfügt die Bank über ein Eigenkapital von CHF 4.1 Mrd., was deutlich über den vom Bankengesetz verlangten Eigenmitteln liegt.

G. Geldflussrechnung der Migros – Gruppe

Die flüssigen Mittel der Migros-Gruppe beliefen sich per 31. Dezember 2019 auf CHF 7'614 Mio. und nahmen um CHF 575 Mio. zu (31. Dezember 2018: CHF 7'039 Mio.).

Cash Flow aus Geschäftstätigkeit von CHF 1.8 Mrd.

Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit betrug CHF 1'820 Mio. (Vorjahr CHF 1'361 Mio.). Im vergangenen Jahr sind Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen in Vorjahreshöhe von insgesamt CHF 1'516 Mio. getätigt worden. Für den Erwerb von Tochtergesellschaften / Geschäftsbetrieben und assoziierten Gesellschaften wurden gesamthaft CHF 131 Mio. (Vorjahr CHF 41 Mio.) ausgegeben. Als Folge der Portfoliobereinigung resultiert aus dem Verkauf von Tochtergesellschaften und assoziierten Gesellschaften ein Geldabfluss von CHF 68 Mio. (Vorjahr: Geldzufluss von CHF 8 Mio.).

Aus der Ausgabe von Anleihens- und Kassenobligationen / Pfandbriefdarlehen resultiert ein Mittelzufluss von CHF 393 Mio., welcher durch die hohe Abnahme von Verbindlichkeiten gegenüber Banken und die Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten insgesamt zu einem Mittelabfluss von CHF 19 Mio. aus Finanzierungstätigkeit führte. Im Vorjahr sind hingegen aus der Ausgabe von Pfandbriefdarlehen und durch den Ausbau der anderen langfristigen Finanzverbindlichkeiten (u.a. von nahestehenden Pensionskassen) Mittel von gesamthaft CHF 617 Mio. zugeflossen.

G.1. Geldflussrechnung des Handels- und Industriegeschäftes

Ende 2019 betrugen die flüssigen Mittel des Handels- und Industriegeschäftes CHF 2'357 Mio., was einer Abnahme von CHF 257 Mio. entspricht (31. Dezember 2018: CHF 2'614 Mio.).

Der Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit beträgt im 2019 CHF 1'382 Mio. (Vorjahr CHF 1'641 Mio.). Die Abnahme des operativen Cash Flows zu Vorjahr resultiert insbesondere aus dem negativen Ergebnis vor Ertragssteuern, der gegenüber Vorjahr höheren Zunahme bei den Übrigen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten sowie den mehr bezahlten Ertragssteuern.

Im Berichtsjahr betrug der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit CHF 1'233 Mio. (Vorjahr 1'327 Mio.) und ist hauptsächlich durch die Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen von CHF 1'498 Mio. geprägt. Die grössten Investitionsvolumen (ohne Finanzierungsleasing) sind im Segment Genossenschaftlicher Detailhandel (CHF 980 Mio.) sowie in den Segmenten Handel (CHF 162 Mio.) und Industrie & Grosshandel (CHF 273 Mio.) getätigt worden.

Aus der Finanzierungstätigkeit resultierte im Berichtsjahr ein Mittelabfluss von CHF 400 Mio. (Vorjahr Mittelzufluss CHF 205 Mio.). Dies ist vor allem auf die Abnahme von Verbindlichkeiten ggü. Banken und die Rückzahlung von anderen Finanzverbindlichkeiten zurückzuführen.

G.2. Geldflussrechnung des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Ende 2019 beliefen sich die flüssigen Mittel des Finanzdienstleistungsgeschäftes auf CHF 5'334 Mio., was gegenüber dem Vorjahr (CHF 4'495 Mio.) eine Zunahme von CHF 839 Mio. ergibt.

Aus der operativen Geschäftstätigkeit resultiert ein Mittelzufluss von CHF 507 Mio. (Vorjahr Mittelabfluss von CHF 220 Mio.). Dieser ist hauptsächlich begründet mit dem Zuwachs der Kundeneinlagen- und Verbindlichkeiten, welcher über der Zunahme der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen liegt.

In den Ausbau der Bankinfrastruktur wurden wie im Vorjahr CHF 17 Mio. investiert. Der Erlös aus dem Verkauf von Sachanlagen und Renditeliegenschaften betrug CHF 16 Mio. Zudem wurden im Berichtsjahr Wertschriften des Anlagevermögens im Umfang von CHF 10 Mio. veräussert. Insgesamt resultiert im Berichtsjahr aus der Investitionstätigkeit ein Mittelzufluss von CHF 9 Mio. (Vorjahr CHF 67 Mio.).

Aus Finanzierungstätigkeit resultierte 2019 ein Mittelzufluss von CHF 323 Mio. (Vorjahr CHF 316 Mio.). Davon stammen CHF 193 Mio. aus der Ausgabe von Kassenobligationen und Pfandbriefdarlehen. Zudem wurde eine Anleihensobligation in Höhe von CHF 200 Mio. per 9. Dezember 2019 emittiert. Weiter wurde eine Dividende von CHF 70 Mio. ausgeschüttet.

H. Wertorientierte Führung als Grundlage zur Schaffung von Mehrwerten

Die wertorientierte Führung ist eine anerkannte Form der finanziellen Unternehmensführung. Die Ausrichtung an der Mehrwertschaffung ist für alle Unternehmen, unabhängig von Tätigkeitsfeld, Unternehmensgrösse und Rechtsform, von zentraler Bedeutung. Die Migros wendet als Grundlage für die finanzielle Führung ein auf die Migros-Gruppe angepasstes Modell der wertorientierten Führung an. Grundlage dafür ist, dass sich die Migros-Gruppe in Bezug auf Wertschaffung und Effizienz wie alle anderen Unternehmen verhalten muss. Oberstes Ziel für die Migros ist dabei, über eine nachhaltige Wertschöpfung den langfristigen Erfolg sicherzustellen. Dazu werden differenzierte Ziele für die verschiedenen Unternehmensbereiche gesetzt. In der Verwendung der geschaffenen Werte unterscheidet sich die Migros von kapitalmarktorientierten Unternehmen. Die geschaffenen finanziellen Werte stehen für die Kunden, zur Sicherung von Arbeitsplätzen, für das Kulturprozent oder für langfristige Investitionen zur Verfügung. Dazu gibt die Wertschöpfungsrechnung weitere Informationen.

Das angewandte Konzept und dessen Instrumente dienen nicht nur der Stärkung des Wertschöpfungsgedankens, sondern verbessern auch die Qualität und Transparenz von Entscheidungen und stellen relevante finanzielle Führungsinformationen sicher. So wird ein stärkerer Fokus auf die nachhaltige Strategieumsetzung sowie eine verstärkte Integration von strategischer Planung, Finanz- und Investitionsplanung erreicht. Jährliche Resultate, Budgets und Pläne werden an vereinbarten Zielvorgaben gemessen und neue Projekte werden entsprechend bewertet. Bereichsspezifische Auswertungen mit differenzierten Zielvorgaben erlauben der Migros zudem eine vertiefte Beurteilung der Aktivitäten und Risiken und zeigen die Wertschöpfung der entsprechenden Bereiche oder Projekte auf. Angemessene Rendite, Wachstum und Mehrwertschaffung als zentrale Grössen werden somit Bestandteil der operativen Tätigkeit und stärken die Einsatzkraft der Migros in einem immer härter werdenden Konkurrenzumfeld. Dabei stehen die wichtige Denkhaltung der wertorientierten Führung sowie die positive Einstellung zur Steigerung der Attraktivität stets im Vordergrund.

I. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) in der Migros-Gruppe

I.1. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

I.1.1. Risikomanagement im Allgemeinen

Die Migros-Gruppe verfügt über ein umfassendes Risikomanagement über alle Unternehmen der Migros-Gruppe. Für dessen Ausgestaltung ist die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes verantwortlich. Sie definiert die Rahmenbedingungen der Risikomanagement Aktivitäten in der Migros-Gruppe und stellt sicher, dass die Risikobeurteilungen zeitgerecht und angemessen erfolgen.

Anhand einer systematischen Risikoanalyse identifizieren die Verwaltungen/die Verwaltungsräte und die Geschäftsleitungen der Einzelunternehmen die wesentlichen Risiken und bewerten sie hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und finanzieller Auswirkungen. Mit geeigneten, von den Verwaltungen/den Verwaltungsräten beschlossenen Massnahmen werden diese Risiken vermieden, vermindert oder überwälzt. Die selbst zu tragenden Risiken werden konsequent überwacht. Risiken in Geschäftsprozessen mit Auswirkungen auf die finanzielle Berichterstattung werden durch das Interne Kontrollsystem reduziert.

Die Unternehmen der Strategischen Geschäftsfelder Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel, Reisen und Übrige sind auf vielen Märkten aktiv und dadurch auch unterschiedlichen Risiken ausgesetzt. Die Ergebnisse der Risikobeurteilungen der Einzelunternehmen werden deshalb verdichtet und nach Strategischen Geschäftsfeldern zusammengefasst (Bottom-up-Betrachtung). Die Departementsleiter nehmen für das von ihnen geleitete Strategische Geschäftsfeld zusätzlich eine übergeordnete Risikobeurteilung vor (Top-down-Betrachtung).

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes wird regelmässig durch die Generaldirektion über die Risikosituation der Migros-Gruppe respektive der Strategischen Geschäftsfelder informiert. Aufgrund dieser Informationen beurteilt sie, welchen Einfluss die wesentlichen Risiken auf die

Strategischen Geschäftsfelder haben und beschliesst basierend hierauf weitergehende Massnahmen.

Die interne Revision nimmt zudem eine Überwachungs- und Kontrollfunktion wahr. Dank ihrer Unabhängigkeit vom operativen Geschäft hat sie die Möglichkeit, allfällige Schwachstellen im Risikomanagementsystem und im Internen Kontrollsystem zu identifizieren und Massnahmen zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz der Überwachungs- und Kontrollprozesse zu leisten.

Der Risikomanagementprozess ist in den jährlichen Strategie- und Finanzplanungsprozess integriert. Die Resultate der Risikobeurteilung werden angemessen in der jährlichen Überprüfung der Unternehmensstrategie berücksichtigt.

I.1.2. Finanzielles Risikomanagement

Als Folge der operativen Geschäftstätigkeit sieht sich der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft mit Finanzrisiken konfrontiert, die aus der Veränderung von Zinssätzen, Wechselkursen und Roh- und Treibstoffpreisen entstehen. Um diese finanzwirtschaftlichen Risiken zu begrenzen, werden originäre und derivative Finanzinstrumente, die sich sowohl auf Risiken aus fest kontrahierten als auch aus geplanten Transaktionen beziehen können, genutzt. Die dafür erforderlichen Handlungsrahmen, Kompetenzen und Kontrollen sind in internen Richtlinien festgelegt. Finanzinstrumente werden nur mit Kontrahenten mit guter Bonität abgeschlossen und die dafür eingeräumten Gegenparteilimiten sowie deren Ausnutzung werden ständig überwacht und rapportiert.

Wechselkursrisiken entstehen aus dem Einkauf von Handelswaren, Rohstoffen und Dienstleistungen im Ausland sowie in begrenztem Ausmass durch Aktivitäten im Ausland in den Geschäftssegmenten Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel und Reisen. Jede Gesellschaft definiert ihr maximales Fremdwährungsexposure und leitet daraus den Absicherungsbedarf ab. Die einzelnen Einheiten gehen dafür interne Hedge-Beziehungen mit dem Treasury des Migros-Genossenschafts-Bundes ein. Die Treasury-Abteilung des Migros-Genossenschafts-Bundes ist verantwortlich für die Absicherung des Fremdwährungsexposures am Markt in den unterschiedlichen Währungen des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft. Die hauptsächlichen Bedarfswährungen sind Euro und US-Dollar, als Absicherungsinstrumente kommen vor allem Devisenforwards und -swaps zur Anwendung. Die einzelnen Gesellschaften rapportieren regelmässig ihr Fremdwährungsexposure der Treasury-Abteilung des Migros-Genossenschafts-Bundes, die daraus das Fremdwährungsexposure bzw. Fremdwährungsrisiko des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft darstellt.

Durch die mehrheitliche Zentralisierung der Liquidität und Finanzierung beim Migros-Genossenschafts-Bund kann hier das Zinsrisiko zentral überwacht und gesteuert werden. Durch die Volatilität der Marktzinssätze unterliegen die verzinslichen Finanzanlagen wie auch die Finanzierungen einem Zinsrisiko, das materielle Auswirkung auf die Vermögens- und Ertragslage haben kann. Das Zinsrisiko wird anhand einer Simulationsrechnung überwacht und, sofern notwendig, mit Zinsswaps gesteuert.

In kleinem Ausmass kauft die Migros auch Aktien zur Anlage der Liquidität. Aktienpreisschwankungen beeinflussen daher direkt das Ergebnis. Dabei wird auf eine angemessene Diversifikation der Aktienanlagen nach Märkten, Titeln und Branchen geachtet. Risiken des Wertverlustes werden durch Analysen vor dem Kauf und durch laufende Überwachung der Performance und Risiken der Investitionen reduziert.

Rohstoffpreisrisiken resultieren aus dem geplanten Bezug von Rohmaterialien wie Kaffee und Kakao, Heizöl, Diesel- und Benzinkraftstoffen. Höhere Preise werden so weit wie möglich an die Kunden weiterverrechnet. Um die Auswirkung von Rohstoffpreisschwankungen zu begrenzen, werden die Risiken für einen Zeitraum von maximal 18 Monaten teilweise mittels Anwendung von Swaps und Futures abgesichert.

Den Kapitalbedarf deckt der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft durch die Aufnahme von kurz- und langfristigen Finanzierungen am Geld- und Kapitalmarkt. Die Finanzierung basiert grundsätzlich auf drei Säulen: Den Personalanlagekonten der Migros-Mitarbeitenden, bilateralen Kreditlinien von in- und ausländischen Banken und festverzinslichen Kapitalmarktanleihen sowie Privatplatzierungen bei institutionellen Investoren.

Die Gesellschaften im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft finanzieren sich zentral beim Migros-Genossenschafts-Bund, der die Kapitalbeschaffung kostenminimal und diversifiziert bezüglich Laufzeitenstaffelung und Gegenparteien durchführt. Die Kreditwürdigkeit des Teilbereichs

Handels- und Industriegeschäft wird von unabhängigen externen Spezialisten regelmässig überprüft.

Das finanzielle Risikomanagement dient dem Zweck der Erhaltung der starken Bilanz mit gesunden Bilanzrelationen. Diese Aktivitäten basieren auf einem konservativen Ansatz, der den strategischen Finanzzielen «flexible und genügende Liquiditätsversorgung» und «Minimierung der Risiken» vor dem «Erwirtschaften einer maximalen Rendite» Vorrang einräumt. Mit langfristiger Planung des Investitionsbedarfs wird eine Strategie verfolgt, welche es erlaubt, die effektive Verschuldung auf einem tiefen Stand und die Fälligkeiten zeitlich gestaffelt zu halten. Damit soll auch weiterhin die Unabhängigkeit des Handels- und Industriegeschäftes sichergestellt werden.

I.1.3. Risikomanagement im Versicherungsbereich

Der Versicherungsschutz im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft wird durch Eigenversicherung sowie durch Verträge mit privaten Versicherungsgesellschaften und öffentlich-rechtlichen Versicherungsanstalten gewährleistet. Generell wird aufgrund von vorliegenden Risikosituationen, des möglichen Schadenpotenzials mit den Kriterien Eintretenswahrscheinlichkeit und Schadenausmass entschieden, ob ein Risiko selbstfinanziert, d.h. selber oder über die Eigenversicherung getragen werden sollte, oder ob dieses mittels Versicherung fremdfinanziert, d.h. zu überwälzen ist. Das Versicherungs-Management des Migros-Genossenschafts-Bundes tritt gegenüber den Versicherungsgesellschaften als Versicherungs-Inhouse-Broker auf. Dank Gruppenverträgen ist einerseits ein sehr umfassender und weitgehender Deckungsumfang erhältlich und andererseits sind hohe Deckungssummen möglich. Dadurch ist auch sichergestellt, dass alle Unternehmen im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft über den bestmöglichen Versicherungsschutz zu angemessenen Prämien verfügen.

Für die Sachrisiken (Feuer, Elementar, Einbruchdiebstahl, Wasser, EDV, Maschinen) betreibt der Migros-Genossenschafts-Bund eine Eigenversicherung, d.h. Risiken im Frequenzbereich und bis zu einer gewissen Summe werden selber getragen. Gross- und Katastrophenrisiken sind über eine Gruppen-Police und über einen Exzedenten-Vertrag abgedeckt. Für alle zum Teilbereich Handels- und Industriegeschäft gehörenden Betriebe besteht für Betriebs- und Produktehaftpflichtrisiken sowie für Cyber-Risiken Versicherungsschutz über einen Basisvertrag und diverse Exzedenten-Verträge. Auch hier betreibt der Migros-Genossenschafts-Bund eine Eigenversicherung, d.h. Schäden bis zu einem bestimmten Betrag pro Fall und pro Jahr werden selber getragen. Die Transportrisiken für Importe und Exporte werden über eine Eigenversicherungslösung abgedeckt. Schadenfälle, welche über den Eigenbehalt liegen, sind über eine separate Konzernpolice versichert. Für die obligatorische Motorfahrzeug-Haftpflicht-Versicherung und für die eigens gewünschten Kaskorisiken besteht eine Konzernflottenversicherung. Für nicht der SUVA unterstellte Firmen wurden Unfall-Versicherungen bei privaten Versicherungs-Gesellschaften abgeschlossen (Deckung gemäss UVG und teilweise Zusatzversicherungen).

KTG-Lösungen werden ebenfalls bei privaten Versicherungs-Gesellschaften abgeschlossen. Spezialrisiken wie Neu-/Umbauten, Epidemie etc. werden je nach Risikosituation und Versicherungswürdigkeit mit separaten Policen abgedeckt. Für Schäden im Eigenversicherungsbereich der jeweiligen Versicherungssparten werden entsprechende Rückstellungen für pendente Schäden gebildet.

I.1.4. Risikomanagement im Steuer- und MwSt.-Bereich

Die Bewältigung von Steuerrisiken stellt einen integralen Teil der Steuerplanung dar. Steuerrisiken sind dementsprechend solche Unsicherheiten, die bei den verschiedenen Steuerarten zu negativen Auswirkungen für das Unternehmen führen können. Sowohl bei Umfeldrisiken (Steuergesetzgebung und Steuerpraxis), Prozessrisiken (steuerlich korrekte Abwicklung verschiedener Sachverhalte und Transaktionen) als auch bei Informationsrisiken (Unsicherheit der der steuerlichen Beurteilung zugrunde gelegten Annahmen) werden die Risiken erfasst, bewertet und wo nötig Massnahmen umgesetzt.

I.1.5. Risikomanagement bei Rechtsfällen

Die jährliche Risiko-Evaluation innerhalb des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft hat aufgezeigt, dass der Teilbereich weder als Klägerin noch als Beklagte in Gerichts- oder Schiedsverfahren verwickelt ist, die einen erheblichen negativen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage haben könnten. Ebenso wenig bestehen Administrativverfahren, welche die wirtschaftliche Lage des Teilbereichs erheblich negativ beeinflussen könnten.

Wie alle Unternehmen von entsprechender Grösse sehen sich aber auch Unternehmen des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft mit Ansprüchen Dritter konfrontiert. Für solche Ansprüche werden – sofern gemäss Swiss GAAP FER notwendig – Rückstellungen gebildet. Soweit wirtschaftlich sinnvoll ist der Teilbereich zudem durch weitreichende Versicherungen abgedeckt.

I.1.6. Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

Das IKS im Handels- und Industriegeschäft ist konzeptionell und einheitlich aufgebaut und umfasst die Ebenen Unternehmung – Prozesse – Informatik. Das massgebende Konzept beschreibt die fachliche und organisatorische Ausprägung des IKS und wird von allen Unternehmungen in diesem Bereich angewandt. Der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft bezieht sich auf die gesetzlichen Regelungen des Art. 728a OR und hat die mit dem IKS zu erfüllenden Ziele wie folgt definiert: Sicherheit in der Datenqualität und Datenkonsistenz – Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung – Einhaltung von anwendbarem Recht und Vorschriften – Schutz des Vermögens – Effizienz des Betriebes. Angestrebt wird ein IKS-Reifegrad auf Stufe 3 (1 tiefste Stufe, 5 höchste Stufe), wobei Kontrollen definiert, vorhanden, dokumentiert und an Mitarbeitende kommuniziert sind. Abweichungen vom Standard werden grundsätzlich erkannt und korrigiert. Das IKS basiert einheitlich auf dem COSO-Modell und ist risikoorientiert. Dabei werden die mittels Risikomatrix (Eintrittshäufigkeit/Schadensausmass) definierten hohen und regelmässig anfallenden mittleren Risiken durch Kontrollen minimiert. Die folgenden Risiken sollen in erster Linie abgedeckt werden: Leistungswirtschaftliche Risiken der fünf bis sieben wichtigsten Geschäftsprozesse – Personalrisiken – informationstechnische und finanzwirtschaftliche Risiken sowie andere relevante Risiken. Umfeld- und Branchenrisiken sowie unternehmensstrategische Risiken werden nicht mit dem IKS, sondern im Risikomanagement-Prozess abgedeckt. Die Gesamtverantwortung für das IKS trägt die Verwaltung/der Verwaltungsrat; die Geschäftsleitung ist mit der Durchführung und Überwachung betraut. Für jede Unternehmung ist ein IKS-Manager bestimmt, der den operativen Betrieb sicherstellt, sowie, zumindest einmal jährlich, der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat über Existenz und Funktionieren des IKS Bericht erstattet.

I.2. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft

I.2.1. Risikomanagement im Allgemeinen

Aufgrund ihrer besonderen Geschäftstätigkeit bestehen für Banken umfassende regulatorische Vorschriften zum Risikomanagement, so insbesondere im Bankengesetz und in den Rundschreiben der Finanzmarktaufsicht. Quantitative Vorschriften bestehen dabei insbesondere bezüglich der Mindesthöhe der Eigenmittel, der Liquiditätsvorsorge sowie der Risikoverteilung.

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikopolitik, die mindestens jährlich auf ihre Angemessenheit hin überprüft und gegebenenfalls angepasst wird. Die Risikopolitik behandelt sämtliche Risikokategorien umfassend. Dabei wurden für die Kreditrisiken, die Finanzmarktrisiken, das Asset & Liability Management (Bilanzstrukturrisiken), die operationellen Risiken sowie die Rechts- und Compliance-Risiken je eine spezifische Risikopolitik formuliert. Die Risikopolitik definiert die Risikomessung sowie die Art der Risikolimitierung. Pro Risikoart werden die Gesamtlimiten sowie die spezifischen Kompetenzstufen festgelegt.

Die Geschäftsleitung ist für den Aufbau adäquater Systeme zur Risikoüberwachung, die zielkonforme Risikosteuerung sowie die Einhaltung der rechtlichen, regulatorischen und internen Vorgaben verantwortlich. Zu diesem Zweck werden die Instrumente des Risikomanagements laufend weiterentwickelt und angepasst. Das Risikomanagement umfasst die Erkennung, die Messung, die Bewirtschaftung, die Überwachung und Berichterstattung aller aus der Geschäftstätigkeit erwachsenden Risiken.

Die Überwachung der Vorgaben aus der Risikopolitik obliegt der Einheit Risikomanagement und Finanzen unter der Leitung des Chief Risk Officers, welcher der Geschäftsleitung der Bank angehört. Über sämtliche relevanten Risikokategorien erstellt die Einheit Risikomanagement monatlich einen umfassenden Risikobericht zuhanden des Risk Council, in welchem die obersten Vertreter aus allen relevanten Einheiten der ersten, zweiten und dritten Verteidigungslinie Einsitz nehmen. Der Risikobericht weist die Einhaltung der Risikolimiten nach, stellt das Risikoengagement in seinen verschiedenen Dimensionen und Aspekten dar und weist auf besondere Entwicklungen hin. Der Risk Council diskutiert und bewertet die aktuelle Risikolage der Bank und beschliesst allfällige risikomitigierende Massnahmen.

Der Verwaltungsrat wird quartalsweise anhand einer umfassenden Risikoberichterstattung über die Entwicklung der Risiken sowie die Einhaltung der spezifischen Risikolimiten orientiert.

I.2.2. Finanzielles Risikomanagement

Finanzielle Risiken umfassen primär die negative Veränderung von Kredit-, Liquiditäts- und Finanzmarktrisiken auf eigenen Positionen. Die Bank verfolgt hierzu traditionell eine zurückhaltende und in ihren Grundzügen konservative Risikopolitik. In ihrer Tätigkeit und bei allen Entscheidungen kommt der Sicherheit und Beurteilung von Risiken eine erstrangige Bedeutung zu. Risikostrategie, -kultur und -prozesse orientieren sich an diesem Grundsatz. Risiken werden nur in einem angemessenen Verhältnis zum Ertrag eingegangen. Die Begrenzung der Risiken erfolgt durch risikopolitische Leitlinien und Limitenstrukturen, um die Bank vor unerwarteten Verlusten zu schützen.

Kreditrisiken sind potenzielle Verluste, wenn fällig werdende Zahlungen von Schuldnern nicht oder nur teilweise erfüllt werden. Sie entstehen aufgrund von Ausleihungen, Zahlungsversprechen oder Handelsgeschäften. Ein detailliertes Reglement setzt die Kompetenzen fest, die nach Kreditarten und Instanzen abgestuft sind.

Kreditengagements werden über ein Ratingmodell mit zehn Stufen abgebildet. Es berücksichtigt qualitative und quantitative Merkmale bei buchführungspflichtigen Kunden und deren geschäftsspezifische Sicherheiten. Das ermittelte Kreditrating ist ein wesentliches Element beim Kreditentscheid. Im Firmenkundengeschäft werden die Ratings der kommerziellen Kredite jährlich überprüft. Im Hypothekargeschäft kommt ein Ratingverfahren zur Anwendung, das sich an der Belehnung orientiert. Die Frist für die Kreditüberprüfung im Hypothekargeschäft variiert je nach Höhe des Ratings, des Engagements sowie der Deckung. Das Ratingmodell ermöglicht eine risikoorientierte Bewirtschaftung der Kreditengagements.

Das Kreditgeschäft wird vorwiegend auf gesicherter Basis getätigt, wobei das Grundpfandgeschäft bzw. die private Wohnbaufinanzierung im Vordergrund steht. Die Kreditvergabe basiert auf vorsichtigen Belehnungsmargen und auf aktuellen Bewertungen der zu belehnenden Objekte. Die entsprechenden Deckungen sind gesamtschweizerisch gut diversifiziert. Die nachhaltige Tragbarkeitsbeurteilung erfolgt beim selbst genutzten Wohnungsbau auf der Basis eines vorsichtigen kalkulatorischen Zinssatzes, der einem langjährigen Durchschnittszins entspricht.

Liquiditätsrisiken sind potenzielle Verluste aufgrund einer Zahlungsunfähigkeit der Bank unter bank- oder marktspezifischen Stressbedingungen. Refinanzierungsrisiken beinhalten potenzielle Verluste, falls die Bank nicht in der Lage ist, ausreichend Mittel für die fortlaufende Finanzierung der Aktivgeschäfte zu angemessenen Konditionen zu beschaffen. Die Liquiditäts- bzw. Refinanzierungssituation wird im kurzfristigen Bereich täglich durch den zentralen Geldhandel gesteuert. Dabei wird insbesondere auch die Einhaltung der bankengesetzlich vorgeschriebenen Richtgrössen für die kurz- und mittelfristige Liquidität sichergestellt. Die Überwachung und Steuerung der mittel- und langfristigen Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken erfolgt im Rahmen der monatlichen Risk-Council-Sitzungen.

Marktrisiken sind potenzielle Verluste auf eigenen Wertpapieren und Derivaten aufgrund ungünstiger Änderungen von beispielsweise Aktienkursen, Zinssätzen, Volatilitäten oder Wechselkursen. Die systematische Messung, Steuerung und Überwachung der Marktrisiken im Handelsbuch erfolgt mittels speziell dafür eingesetzter Software. Entsprechende Marktrisikolimiten begrenzen das Handelsbuch-Volumen, das nach der «Mark-to-Market»-Messmethodik bewertet wird. Periodisch werden Szenarioanalysen erstellt, und auf täglicher Basis wird die Ertragslage mit Gewinn- und Verlustzahlen ermittelt und den zuständigen Kompetenzträgern kommuniziert.

Im bilanzwirksamen Hypothekar- und Einlagengeschäft können Zinssatzänderungen die Ertragslage stark beeinflussen. Die systematische Messung, Steuerung und Überwachung dieser Bilanzstrukturrisiken erfolgt zentral, mittels einer dafür speziell eingesetzten Software. Zudem werden Bilanzstruktur-, Barwert- und Einkommenseffekte erhoben und monatlich nachgeführt und verglichen. Die Bank setzt zur Steuerung dieser Zinsänderungsrisiken im Bankenbuch hauptsächlich Zinssatz-Swaps ein.

I.2.3. Management der Rechts- und Compliance-Risiken

Die Rechts- und Compliancerisiken umfassen Verstösse gegen Gesetze, Regelungen, Vorschriften, Vereinbarungen, vorgeschriebene Praktiken oder ethische Standards, welche in der Folge zu rechtlichen oder regulatorischen Sanktionen oder Auflagen, der Annullierung von Verträgen sowie zu Geldstrafen und finanziellen Verlusten zu Lasten der Bank führen kann.

Sämtliche Einheiten und Funktionsträger der Bank unterliegen im Rahmen ihrer Tätigkeit Rechts- und Compliancerisiken. Zur Sicherstellung der dauernden Einhaltung von relevanten rechtlichen und regulatorischen Vorschriften unterhält die Bank ein angemessenes Weisungswesen. Um rechtlichen Risiken im Verkehr mit Kunden und Geschäftspartnern vorzubeugen, werden soweit möglich standardisierte Vertragsdokumente eingesetzt.

Zu den präventiven Aufgaben des Rechtsdienstes gehört daher die rechtliche Beurteilung von neuen Produkten und Verträgen. Der Rechtsdienst verteidigt bei Rechtsstreitigkeiten vorrangig die Unternehmensinteressen gegen Drittinteressen, führt und begleitet Rechtsverfahren, vertritt die Bank vor Gerichten, Behörden und Dritten, unterstützt Bankprojekte in rechtlichen Fragestellungen und prüft, erarbeitet oder verhandelt Drittparteienverträge. Ferner betreut und pflegt der Rechtsdienst das Kundenvertragswerk und koordiniert den Kontakt mit beigezogenen externen Rechtsanwälten und Fachspezialisten.

Die Funktion Compliance unterstützt sämtliche Einheiten der Bank bei der Einhaltung der für sie geltenden Rechtsnormen, Regulatorien und der Ethik. Diese Unterstützung besteht in der Regel aus Identifikation, Beurteilung, Beratung, Überwachung und Berichterstattung in Bezug auf jene Rechts-, Reputations- und Verlustrisiken, die aus der Verletzung von regulatorischen und rechtlichen Vorschriften und der Ethik resultieren. Ferner beim Erlass von entsprechenden Weisungen und internen Vorgaben zur Einhaltung von relevanten rechtlichen und regulatorischen Bestimmungen. Compliance setzt die Entscheide um, überwacht die Einhaltung und meldet wesentliche Verstösse. Für die Überwachung und Einhaltung der Geldwäschereivorschriften wird eine spezialisierte Informatik-Applikation eingesetzt, mit der ungewöhnliche Zu- und Abflüsse von Vermögenswerten sowie Abweichungen von Transaktionsmustern der Kunden identifiziert und an die zuständigen Personen zur Bearbeitung weitergeleitet werden. Verantwortlichkeiten und Massnahmen zur Einhaltung der Sorgfaltspflicht der Banken (VSB) sind klar geregelt. Ihre Umsetzung wird laufend von der Compliance-Funktion überwacht.

Über die hängigen oder drohenden Rechtsstreitigkeiten sowie über allfällige regulatorische Verstösse werden durch die Funktionen Rechtsdienst und Compliance quartalsweise ein ausführliches Reporting zuhanden des Risk Council erstellt. Wo als notwendig erachtet, werden entsprechende Rückstellungen für Rechtsfälle gebildet.

I.2.4. Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft

Die Ausgestaltung des internen Kontrollsystems (IKS) erfolgt in Übereinstimmung mit den diesbezüglichen regulatorischen Vorschriften im FINMA Rundschreiben 2017/1 «Corporate Governance - Banken».

Unter interner Kontrolle definiert die Migros Bank die Gesamtheit der Kontrollstrukturen und -prozesse, welche auf allen Ebenen der Bank die Grundlage bilden für die Erreichung der gesetzten Ziele, den Schutz von Bonität und Reputation, die Einhaltung von Normen des Rechts und der Ethik sowie die Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung. Die interne Kontrolle beinhaltet nicht nur Aktivitäten der nachträglichen Kontrolle, sondern auch solche der Planung und Steuerung. Eine wirksame interne Kontrolle umfasst u.a. in die Arbeitsabläufe integrierte Kontrollaktivitäten, Prozesse für das Risikomanagement und die Einhaltung der anwendbaren Normen (Compliance), eine von der Risikobewirtschaftung unabhängige Risikokontrolle sowie die Compliance-Funktion. Die interne Revision prüft und beurteilt die interne Kontrolle und trägt dadurch zu deren laufenden Verbesserung bei.

Operationelle Risiken sind potenzielle Schäden, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von Personen, Systemen, Verfahren oder infolge von externen Ereignissen eintreten. Konkrete Vorgaben für die Minimierung von operationellen Risiken sind in einer Gesamtbankweisung, in Kontrollinstruktionen und in Verhaltensregeln enthalten und finden für die betreffenden Mitarbeitenden und Führungskräfte auch in den im Intranet vorgegebenen Prozessen, die Weisungscharakter haben, ihren Niederschlag. Für die Bewirtschaftung, insbesondere für die Identifikation und Vermeidung von operationellen Risiken ist jeder Funktionsträger in seinem Verantwortungs- und Tätigkeitsbereich in erster Linie selbst verantwortlich. Diese haben die Erkennung, Bewertung, Steuerung und Kontrolle der operationellen Risiken ihres Zuständigkeitsbereiches zu gewährleisten. Auf Stufe Gesamtbank steht die Weiterführung von unternehmenskritischen Geschäftsprozessen im Vordergrund. Hierfür wurden entsprechende Gremien, insbesondere ein Krisenstab, sowie aufbau- und ablauforganisatorische Vorkehrungen (u.a. eine Geschäftskontinuitätsplanung) etabliert. Auf Stufe Prozess sind operationelle Risiken so weit wie möglich durch applikatorische und technische Massnahmen oder durch den Erlass von IKS-Instruktionen zu begrenzen. In diesen IKS-Instruktionen sind insbesondere die Kriterien Kontrollobjekt, Zweck, Periodizität, verantwort-

liche Instanzen, Hilfsmittel, Vorgehen, Kontrollumfang, Dokumentationspflicht und Aufbewahrung definiert. Durchgeführte Kontrollen müssen in Form von Datum, Visum und Kontrollvermerken aktenkundig gemacht und somit nachvollziehbar sein. In den regionalen Organisationseinheiten sind IKS-Verantwortliche bezeichnet, die vierteljährlich eine Vollzugsmeldung über die materielle und formelle Durchführung der Kontrollen erstellen müssen.

Die Funktion Operationelles Risikomanagement führt eine Schadendatenbank. Operationelle Verluste sind von den Risikonehmern ab einer bestimmten Höhe in strukturierter Form in einer zentralen Schadendatenbank zu erfassen.

Das Operationelle Risikomanagement beurteilt die Bewirtschaftung operationeller Risiken innerhalb der Bank unabhängig und objektiv und unterstützt die Risikonehmer, dass alle operationellen Risiken verstanden, verantwortet und entsprechend der Risikobereitschaft der Bank bewirtschaftet werden. Sie stellt sicher, dass periodische Tests und Übungen die Funktionsfähigkeit sowie die Aktualität der Vorsorgemassnahmen zur Aufrechterhaltung des Bankbetriebs gewährleisten und dass die Mitglieder des Krisenstabes regelmässig geschult werden. Wesentliche Kontrolllücken, die im Zuge der internen Kontrollen und des rollenden Risikobeurteilungsprozesses festgestellt werden, sind im Inventar der operationellen Risiken aufzuführen und dem Risk Council, zusammen mit den quantifizierbaren operationellen Verlusten, vierteljährlich vorzulegen sowie dem Verwaltungsrat im Rahmen der Risikoberichterstattung zu rapportieren. Der Risk Council stellt sicher, dass Massnahmen zu Behebung ergriffen und umgesetzt werden.

J. Wertschöpfungsrechnung

	Handels- und Industriegeschäft[1]			
Mio. CHF		**2019**		2018
VERWENDUNG				
an Mitarbeiter		5'862		5'841
an Kultur / Soziales (Kulturprozent)		118		120
an Kreditgeber		33		36
an öffentliche Hand:		715		981
↳ Steuern	–191		80	
↳ Mehrwertsteuern (netto)	194		193	
↳ Zölle / Gebühren / Abgaben	712		708	
an Unternehmung (Selbstfinanzierung)		126		322
Nettowertschöpfung		**6'855**		**7'300**

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

Die **Wertschöpfungsrechnung der Migros-Gruppe** im Handels- und Industriegeschäft zeigt den durch die Gruppe geschaffenen **Mehrwert für die Gesellschaft** auf. Dabei verfolgt die Gruppe das Ziel, eine nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, indem ein auf die Zukunft gerichtetes Bewirtschaften der verfügbaren Mittel die Sicherung der Gruppen-Unternehmen und damit der Arbeitsplätze wie auch der Leistungen an die öffentliche Hand angestrebt wird.

Mit einem Anteil von 85.5 % geht der grösste Teil der Wertschöpfung an die Mitarbeitenden. Der Personalaufwand nimmt zu Vorjahr um 0.4 % zu, was auf die in der Migros-Gruppe zwischen 0.5 % bis 1.0 % gewährte Lohnerhöhung sowie auf Veränderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen und gegenläufig Veräusserungen von Unternehmen – zurückzuführen ist. Im Handels- und Industriegeschäft sind 104'536 Mitarbeitende (Vorjahr 105'103) beschäftigt.

Die Leistungen im Rahmen des **Migros-Kulturprozents**, einem freiwilligen Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft, betragen 1.7 % (Vorjahr 1.6 %) der Wertschöpfung und ermöglichen dadurch einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

An **Kredit- und Darlehensgeber** sind im Berichtsjahr 0.5 % in Form von Zinsen geleistet worden. Die unverändert solide Finanzsituation der Gruppe sowie das anhaltend tiefe Zinsniveau bewirken keine wesentliche Veränderung zu Vorjahr.

Die **öffentliche Hand** erhält 10.4 % (Vorjahr 13.4 %) durch Abgaben an Steuern, Zölle und Gebühren. Damit sind der öffentlichen Hand tiefere Beiträge gegenüber dem Vorjahr zugeflossen, dies insbesondere aufgrund tieferer Steuern als Folge der Annahme des Bundesgesetzes über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung vom 19. Mai 2019.

Durch die konsequente Ausrichtung der Wertschöpfungskette an die dynamische Umfeldentwicklung sichert die Gruppe die **Unternehmensfortführung** und den **Innovationsfortschritt**. Die Einbehaltung eines adäquaten Gewinnes dient sowohl dieser Zielsetzung als auch der Sicherung von Arbeitsplätzen und der marktgerechten Leistungsweitergabe an die Kunden.

Departement Finanzen

Konsolidierte Jahresrechnung 2019 der Migros-Gruppe

Seite

Konsolidierte Jahresrechnung der Migros-Gruppe 28

Erfolgsrechnung der Migros-Gruppe 30
Bilanz der Migros-Gruppe 31
Eigenkapitalnachweis der Migros-Gruppe 32
Geldflussrechnung der Migros-Gruppe 34

Anhang zur Jahresrechnung der Migros-Gruppe 36

1. Informationen zur Migros-Gruppe 36
2. Grundlagen der Rechnungslegung 36
3. Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze 38
4. Risikomanagement 50
5. Schätzungsunsicherheiten und Managementbeurteilungen 64
6. Segmentberichterstattung 65

Erläuterungen zur Erfolgsrechnung 69

7. Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft 69
8. Andere betriebliche Erträge 70
9. Material- und Dienstleistungsaufwand 70

Seite

10. Personalaufwand 71
11. Abschreibungen 71
12. Andere betriebliche Aufwendungen 72
13. Finanzertrag und -aufwand 73
14. Ertragssteuern 74
15. Aufwendungen für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke 76
16. Aufzugebende Geschäftstätigkeiten 77

Erläuterungen zur Bilanz 78

17. Flüssige Mittel 78
18. Hypothekar- und andere Kundenforderungen 78
19. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen 79
20. Vorräte 80
21. Finanzanlagen 81
22. Wertschriften des Umlaufvermögens 83
23. Wertschriften des Anlagevermögens 83
24. Derivative Finanzinstrumente 84
25. Renditeliegenschaften 85
26. Sachanlagen 86
27. Immaterielle Anlagen 88
28. Andere Vermögenswerte 90
29. Andere Finanzverbindlichkeiten 90
30. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten 91
31. Rückstellungen 92
32. Ausgegebene Schuldtitel 93
33. Guthaben und Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer 93
34. Genossenschaftskapital 96

Übrige Erläuterungen 97

35 Fristigkeiten Bilanz 97
36. Operatives Leasing 98
37. Ausserbilanzgeschäfte 99
38. Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen 100
39. Erwerb und Veräusserung von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben 102
40. Fremdwährungsumrechnungskurse 106
41. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag 106
42. Konsolidierungskreis 107

Bericht der Revisionsstelle 112

Erfolgsrechnung der Migros-Gruppe

Mio. CHF	Anhang	2019	2018
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen		27'340	27'285
Andere betriebliche Erträge	*8*	574	392
Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag		**27'914**	**27'677**
Ertrag aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	*7*	769	777
Total Ertrag	*6*	**28'683**	**28'453**
Material- und Dienstleistungsaufwand	*9*	16'370	16'356
Aufwand für das Finanzdienstleistungsgeschäft	*7*	136	162
Personalaufwand	*10*	6'052	6'022
Abschreibungen	*11*	1'531	1'468
Andere betriebliche Aufwendungen	*12*	4'393	3'794
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern		**201**	**651**
Finanzertrag	*13*	12	–3
Finanzaufwand	*13*	–34	–36
Erfolg aus assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen		0	1
Gewinn vor Ertragssteuern		**179**	**612**
Ertragssteuern	*14*	–155	137
Gewinn der Migros-Gruppe		**335**	**475**
Zurechenbarkeit des Gewinnes der Migros-Gruppe			
Den Genossenschaftern zurechenbarer Gewinn		350	500
Den Minderheiten zurechenbarer Gewinn / (Verlust)		–16	–24
Gewinn der Migros-Gruppe		**335**	**475**

Bilanz der Migros-Gruppe

Mio. CHF	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
AKTIVEN			
Flüssige Mittel	*17*	7'614	7'039
Forderungen gegenüber Banken		193	135
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	*18*	40'392	39'010
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	*19*	855	838
Andere Forderungen	*19*	234	292
Vorräte	*20*	2'627	2'785
Finanzanlagen	*21 – 24*	1'401	1'384
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen		88	81
Renditeliegenschaften	*25*	243	355
Sachanlagen	*26*	12'547	12'781
Immaterielle Anlagen	*27*	695	743
Guthaben aus Leistungen an Arbeitnehmer	*33*	850	734
Laufende Ertragssteuerguthaben		57	30
Latente Ertragssteuerguthaben	*14*	240	118
Andere Vermögenswerte	*28*	366	276
TOTAL AKTIVEN		**68'402**	**66'601**
PASSIVEN			
Verbindlichkeiten gegenüber Banken		575	675
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten		35'403	33'840
Andere Finanzverbindlichkeiten	*29*	1'903	2'233
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	*30*	1'590	1'763
Andere Verbindlichkeiten	*30*	1'094	1'109
Rückstellungen	*31*	170	143
Ausgegebene Schuldtitel	*32*	6'730	6'137
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	*33*	767	796
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten		74	79
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	*14*	1'314	1'409
Total Fremdkapital		**49'621**	**48'184**
Genossenschaftskapital	*34*	22	22
Gewinnreserven		18'777	18'418
Währungsumrechnungsdifferenzen		–41	–39
Den Genossenschaftern zurechenbares Eigenkapital		**18'758**	**18'401**
Minderheitsanteile		23	16
Total Eigenkapital		**18'781**	**18'417**
TOTAL PASSIVEN		**68'402**	**66'601**

Eigenkapitalnachweis der Migros-Gruppe

		Den Genossenschaftern zurechenbar					
Mio. CHF	Anhang	Genossenschaftskapital	Gewinnreserven[1]	Währungsumrechnungsdifferenzen	Eigenkapital der Genossenschafter	Minderheitsanteile	Total
Eigenkapital per 1. Januar 2018		**22**	**17'922**	**–46**	**17'899**	**14**	**17'913**
Gewinn der Migros-Gruppe		–	500	–	500	–24	475
Veränderung Genossenschaftskapital	*34*	0	–	–	0	–	0
Währungsumrechnungsdifferenzen		–	–	7	7	1	7
Dividenden an Minderheiten		–	–	–	–	–0	–0
Veränderung Konsolidierungskreis / Beteiligungsquote[2]		–	–4	–	–4	26	21
Eigenkapital per 31. Dezember 2018		**22**	**18'418**	**–39**	**18'401**	**16**	**18'417**

[1] In den Gewinnreserven ist kein Betrag für das Kulturprozent reserviert. Siehe dazu auch Anhang 15.
[2] Veränderung durch Änderung der Beteiligungsquote bei der Financière du Solimont SAS, Total Capsule Solutions S.A. und der Oberschwäbischen Geflügel GmbH

		Den Genossenschaftern zurechenbar					
Mio. CHF	Anhang	Genossenschaftskapital	Gewinnreserven[1]	Währungsumrechnungsdifferenzen	Eigenkapital der Genossenschafter	Minderheitsanteile	Total
Eigenkapital per 1. Januar 2019		**22**	**18'418**	**–39**	**18'401**	**16**	**18'417**
Gewinn der Migros-Gruppe		–	350	–	350	–16	335
Veränderung Genossenschaftskapital	*34*	0	–	–	0	–	0
Währungsumrechnungsdifferenzen		–	–	–2	–2	–2	–4
Dividenden an Minderheiten		–	–	–	–	–0	–0
Veränderung Konsolidierungskreis / Beteiligungsquote[2]		–	9	–	9	25	33
Eigenkapital per 31. Dezember 2019		**22**	**18'777**	**–41**	**18'758**	**23**	**18'781**

[1] In den Gewinnreserven ist kein Betrag für das Kulturprozent reserviert. Siehe dazu auch Anhang 15.
[2] Veränderung v.a. durch Unternehmensveräusserung der Depot-Gruppe und der m-way AG sowie Änderung der Beteiligungsquote wesentlich bei der Schwyzer Milchhuus AG.

Geldflussrechnung der Migros-Gruppe

Mio. CHF	Anhang	2019	2018
Gewinn vor Ertragssteuern		**179**	**612**
Abschreibungen, Wertminderungen (netto)	*11*	1'531	1'468
Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens (netto)		6	1
(Gewinne) / Verluste aus dem Verkauf von Anlagevermögen		296	–27
(Gewinne) / Verluste aus dem Verkauf von Wertschriften des Anlagevermögens		2	–0
Erfolg aus assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen		0	–1
Zunahme / (Abnahme) Rückstellungen		32	–22
Veränderung von operativen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten			
↳ (Zunahme) / Abnahme Forderungen gegenüber Banken		–58	184
↳ (Zunahme) / Abnahme Hypothekar- und andere Kundenforderungen		–1'382	–1'554
↳ (Zunahme) / Abnahme Vorräte		0	–56
↳ (Zunahme) / Abnahme Wertschriften des Umlaufvermögens		–25	58
↳ (Zunahme) / Abnahme übrige Vermögenswerte		–182	–103
↳ Zunahme / (Abnahme) Verbindlichkeiten gegenüber Banken		134	204
↳ Zunahme / (Abnahme) Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten		1'563	631
↳ Zunahme / (Abnahme) übrige Verbindlichkeiten		–91	103
Bezahlte Ertragssteuern		–186	–138
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		**1'820**	**1'361**
Erwerb von Sachanlagen und Renditeliegenschaften		–1'354	–1'431
Erlöse aus der Veräusserung von Sachanlagen und Renditeliegenschaften		435	144
Erwerb von immateriellen Anlagen		–162	–85
Erlöse aus der Veräusserung von immateriellen Anlagen		58	8
Erwerb von Wertschriften des Anlagevermögens und Darlehen		–189	–138
Erlöse aus der Veräusserung von Wertschriften des Anlagevermögens und Darlehen		192	274
Erwerb von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben, abzüglich übernommener flüssiger Mittel		–125	–39
Erlöse aus der Veräusserung von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben, abzüglich veräusserter flüssiger Mittel		–67	–
Erwerb von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen		–6	–2
Erlöse aus der Veräusserung von assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen		–1	8
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		**–1'219**	**–1'261**

Mio. CHF	Anhang	2019	2018
Ausgabe von Anleihensobligationen		200	–
Rückzahlung und Rückkauf von Anleihensobligationen		–	–
Ausgabe von Kassenobligationen und Pfandbriefdarlehen		232	452
Rückzahlung von Kassenobligationen und Pfandbriefdarlehen		–39	–55
Zunahme / (Abnahme) von kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Banken		–123	–62
Zunahme / (Abnahme) von langfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Banken		–95	12
Ausgabe / (Rückzahlung) von anderen kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten		–77	54
Ausgabe / (Rückzahlung) von anderen langfristigen Finanzverbindlichkeiten		–110	221
Bezahlte Dividenden an Minderheiten		–0	–0
Erhöhung Genossenschaftskapital		1	1
Verringerung Genossenschaftskapital		–1	–1
Veränderung Beteiligungsquote von beherrschenden Anteilen		–6	–4
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		**–19**	**617**
Veränderung der flüssigen Mittel		**581**	**717**
Flüssige Mittel Anfang Jahr		7'039	6'327
Währungseinfluss		–6	–5
Flüssige Mittel Ende Jahr		**7'614**	**7'039**
Zu den flüssigen Mitteln gehören:			
Kassa- / Post- / Bankbestände		7'557	6'935
Festgelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal 90 Tagen		57	103
Total flüssige Mittel	*17*	**7'614**	**7'039**
Im Geldfluss aus Geschäftstätigkeit sind enthalten:			
Erhaltene Zinsen		617	626
Bezahlte Zinsen		–132	–146
Erhaltene Dividenden		10	16

Anhang zur Jahresrechnung der Migros-Gruppe

1. Informationen zur Migros-Gruppe

Die Migros-Gruppe (im Folgenden auch «Gruppe» oder «Migros») ist das grösste Detailhandelsunternehmen der Schweiz. Neben dem Kerngeschäft, dem Genossenschaftlichen Detailhandel und dem Handel (z.B. Denner, Globus), sind Unternehmen der Gruppe in verschiedenen weiteren Geschäftsbereichen tätig. So werden zum Beispiel Leistungen in den Bereichen Industrie & Grosshandel (Eigenmarken der Migros; z.B. Chocolat Frey), Finanzdienstleistungen (Migros Bank) oder auch Reisen (Hotelplan-Gruppe) erbracht. Die Migros engagiert sich zudem aktiv für Kultur, Gesellschaft, Freizeit, Bildung und Wirtschaft. Die wesentlichen Aktivitäten der Migros-Gruppe sind in der Segmentberichterstattung in Anhang 6 dargestellt. In Anhang 42 findet sich eine Aufstellung der Unternehmen der Gruppe.

Die Migros-Gruppe ist ein Genossenschaftsverband, bestehend aus zehn unabhängigen, regionalen Genossenschaften, die gemeinsam das Genossenschaftskapital des Migros-Genossenschafts-Bundes (MGB) halten. Der MGB koordiniert die Aktivitäten der Migros-Gruppe und legt die Gruppenstrategie fest. Die Organisation als Verband hat zur Folge, dass die Migros-Gruppe als eine unter einheitlicher Leitung stehende wirtschaftliche Einheit zu betrachten ist. Mit dem Ziel, die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Geldflüsse dieser wirtschaftlichen Einheit darzustellen, wird die Gruppenrechnung der Migros erstellt.

Die gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen der zehn Genossenschaften und des MGB führen dazu, dass die Gruppenrechnung der Migros Unterschiede gegenüber der konsolidierten Jahresrechnung einer Gruppe mit herkömmlicher Holdingstruktur aufweist. So geht die Gruppenrechnung nicht vom MGB als Dachgesellschaft aus, sondern stellt eine Zusammenfassung der Jahresrechnungen der zehn Genossenschaften und der übrigen Unternehmen der Migros dar. Als Kapital der Gruppe wird die Summe der zehn Genossenschaftskapitalien ausgewiesen.

Der MGB hat seinen statutarischen Sitz an der Limmatstrasse 152 in 8005 Zürich (Schweiz).

Die vorliegende Jahresrechnung der Migros-Gruppe wurde von der Verwaltung am 12. März 2020 verabschiedet. Die Delegiertenversammlung nimmt von der Gruppenrechnung der Migros Kenntnis.

Die Gruppenrechnung liegt auf Deutsch, Französisch und Englisch vor. Die deutsche Version ist massgebend.

2. Grundlagen der Rechnungslegung

Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER

Die vorliegende Jahresrechnung der Migros-Gruppe wurde in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den gesamten bestehenden Richtlinien der Stiftung für Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) erstellt. Mit dem Ziel der grösstmöglichen Transparenz für den Bilanzleser hat die Migros-Gruppe entschieden, in vielen Bereichen erhöhte Anforderungen an die Rechnungslegung und Offenlegung zu stellen, als dies die Swiss GAAP FER verlangen. So bilden die Swiss GAAP FER das Fundament einer möglichst transparenten, klar verständlichen und auf den Bilanzleser ausgerichteten Berichterstattung.

Wesentliche Schätzungen und Managementbeurteilungen

Die Erstellung der Jahresrechnung der Migros-Gruppe in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER bedingt die Anwendung von Schätzungen und Managementbeurteilungen, welche die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die Erträge und Aufwendungen sowie die Offenlegung von Eventualverbindlichkeiten und -forderungen in der Berichtsperiode beeinflussen können. Obwohl diese Schätzungen nach bestem Wissen der Geschäftsleitung über die aktuellen Ereignisse und die möglichen zukünftigen Massnahmen der Migros-Gruppe ermittelt wurden, können die letztlich tatsächlich erzielten Ergebnisse von diesen Schätzwerten abweichen. Bereiche, die ein höheres Mass an Schätzungsunsicherheiten oder Managementbeurteilungen beinhalten, sind in Anhang 5 erläutert.

Darstellung nach absteigender Liquidität

Das Finanzdienstleistungsgeschäft steuert mehr als die Hälfte zur Bilanzsumme der Migros-Gruppe bei. Um der Charakteristik des Finanzdienstleistungsgeschäftes und dessen Bedeutung Rechnung zu tragen, wird die Bilanz der Migros-Gruppe nach absteigender Liquidität und nicht nach Umlauf- und Anlagevermögen, bzw. kurz- und langfristige Verbindlichkeiten gegliedert. Finanzerträge und Finanzaufwendungen des Finanzdienstleistungsgeschäftes sowie die zugrunde liegenden Geldflüsse werden als operative Positionen dargestellt. Finanzerträge und Finanzaufwendungen von Unternehmen, die nicht im Finanzdienstleistungsgeschäft tätig sind, werden im Finanzertrag oder Finanzaufwand ausgewiesen. Die Gliederung der Bilanz nach Fristigkeit wird im Anhang 35 offengelegt.

Abweichender Bilanzstichtag

Das Geschäftsjahr der Migros-Gruppe entspricht grundsätzlich dem Kalenderjahr. Der Einbezug der Hotelplan-Gruppe erfolgte dabei abweichend auf der Basis des Teilkonzernabschlusses der Hotelplan-Gruppe per 31. Oktober. Auf die Erstellung von Zwischenabschlüssen wurde verzichtet. Wesentliche Vorgänge in der Hotelplan-Gruppe zwischen dem 31. Oktober und dem 31. Dezember sind im Gruppenabschluss berücksichtigt. Grund für das abweichende Geschäftsjahr der Hotelplan-Gruppe ist das Touristikjahr, welches dem saisonalen Verlauf des Reisegeschäfts folgt und sich in ein Sommer- und ein Wintergeschäft einteilt.

Änderung von Rechnungslegungsgrundsätzen

Die Jahresrechnung der Migros-Gruppe basiert auf allen veröffentlichten und per 1. Januar 2019 anzuwendenden Fachempfehlungen zur Rechnungslegung soweit diese für die Migros-Gruppe relevant sind. Nachstehend sind die zum Zeitpunkt der Erstellung der Gruppenrechnung publizierten, neuen und geänderten Standards bezüglich ihrer Anwendung und entsprechenden Auswirkungen auf die Migros-Gruppe aufgeführt.

Änderungen von Rechnungslegungsgrundsätzen per 1. Januar 2019 sowie laufende Projekte

Im Sommer 2017 startete das Überprüfungsverfahren (Phase 1) für Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung». Seit Mitte Juni 2018 wird die Fachempfehlung im Rahmen der Projektdurchführung (Phase 2) überarbeitet und es wurden diverse Themen wie Assoziierte Unternehmen / Equity-Methode, Akquisition und Devestition / Goodwill, Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen sowie Ausnahmebestimmungen für Investmentgesellschaften auf deren Aktualität, Vollständigkeit und Relevanz überprüft. Ein erster Entwurf der überarbeiteten Fachempfehlung wird Mitte 2020 erwartet.

Zudem wurde anfangs Dezember 2017 ein Projekt für Subventionen, Beihilfen und Zuschüsse gestartet, welches sich seit Anfang Juli 2019 in der Phase 2 (Projektdurchführung) befindet. Aktuell wird erörtert, ob die Regelungen entweder in der Erarbeitung einer eigenen Fachempfehlung oder in der Ergänzung bereits bestehender Fachempfehlungen erfolgen sollten. Es ist noch unklar, wann mit einem ersten Entwurf gerechnet werden kann.

3. Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze

Die bei der Erstellung dieser Gruppenrechnung angewendeten wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze sind im Folgenden beschrieben. Diese Grundsätze wurden, sofern nicht anders vermerkt, einheitlich für alle dargestellten Jahre angewendet.

Basis für die Erstellung

Die Jahresrechnung der Migros-Gruppe wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Alle Beträge und Summenbildungen sind, sofern nicht anders vermerkt, einzeln auf die nächste Million CHF gerundet. Demzufolge kann die Summe der gerundeten Einzelwerte von dem ausgewiesenen Total abweichen. Beträge unter CHF 0.5 Mio. werden mit «0», Beträge, die sich auf Null belaufen, mit «–» dargestellt.

Konsolidierungsgrundsätze

(a) Tochtergesellschaften

Eine Tochtergesellschaft wird vollständig konsolidiert, wenn die Migros-Gruppe diese beherrscht. Eine Beherrschung wird angenommen, wenn die Migros-Gruppe direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte an einer Tochtergesellschaft hält. Eine Beherrschung kann auch vorliegen, wenn die Migros-Gruppe weniger als die Hälfte der Stimmrechte hält, aber die wesentlichen Entscheidungen treffen kann (bspw. durch Aktionärsbindungsverträge, Stimmenmehrheit in Aufsichts- und Leitungsorganen, etc.).

Gruppeninterne Transaktionen, Forderungen und Verbindlichkeiten sowie unrealisierte Zwischengewinne / -verluste werden bei der Erstellung der Jahresrechnung der Migros-Gruppe eliminiert. Zum Zeitpunkt des Wegfalls einer Beherrschung erfolgt die Dekonsolidierung des betroffenen Unternehmens.

(b) Gemeinschaftsunternehmen

Bei einem Gemeinschaftsunternehmen haben mehrere Parteien aufgrund vertraglicher Vereinbarung die gemeinschaftliche Führung eines Unternehmens inne. Keine der Parteien hat die Möglichkeit zur Beherrschung des Gemeinschaftsunternehmens. Die Partnerunternehmen erfassen den eigenen Anteil am Nettovermögen als Beteiligung und die nachfolgenden Ergebnisse nach der Equity-Methode (vgl. hierzu Ausführungen unter (c) Assoziierte Gesellschaften).

(c) Assoziierte Gesellschaften

Bei assoziierten Gesellschaften übt die Migros-Gruppe einen massgeblichen Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik aus, was in der Regel bei einer direkten oder indirekten stimmenmässigen Beteiligung zwischen 20 % und 50 % der Fall ist. Sie werden erstmalig zu Anschaffungskosten und anschliessend nach der Equity-Methode erfasst. Der für assoziierte Gesellschaften bezahlte Goodwill ist im Buchwert der jeweiligen Beteiligung enthalten. Der Anteil der Gruppe an den laufenden Gewinnen und Verlusten von assoziierten Gesellschaften wird erfolgswirksam erfasst und separat in der Erfolgsrechnung der Gruppe ausgewiesen. Entspricht oder übersteigt der Anteil an den Verlusten den Beteiligungsanteil an der assoziierten Gesellschaft, werden keine weiteren Verlustanteile erfasst, ausser es bestehen weitere Verpflichtungen gegenüber diesen Unternehmen. Differenzen aus der Umrechnung von Anteilen an assoziierten Gesellschaften in Fremdwährung werden in den Währungsumrechnungsdifferenzen direkt im Eigenkapital der Gruppe erfasst.
Beim Erwerb zusätzlicher Anteile, der mit der Erlangung der Beherrschung verbunden ist, werden die Altanteile nicht neubewertet, sondern zum aktuellen Equity-Buchwert übernommen.

(d) Minderheitsanteile und Transaktionen mit Minderheiten

Die ausgewiesenen Minderheiten stellen den Anteil am Gewinn oder Verlust sowie der Nettoaktiven von Tochtergesellschaften dar, die nicht vollständig durch die Gruppe gehalten werden. Minderheitsanteile werden in der Erfolgsrechnung und im Eigenkapital der Gruppe separat ausgewiesen. Transaktionen mit Minderheitsanteilen werden – solange kein Verlust der Beherrschung damit verbunden ist – innerhalb des Eigenkapitals erfasst. Zum Zeitpunkt des Verlusts der Beherrschung erfolgt eine erfolgswirksame Erfassung des entsprechenden Gewinnes oder Verlusts.

In Zusammenhang mit Unternehmensakquisitionen besitzt die Migros-Gruppe Optionen zur Übernahme weiterer Anteile. Gleichzeitig werden den Gegenparteien Verkaufsrechte zugestanden. Die Preise dieser Kauf- und Verkaufsrechte entsprechen in der Regel dem Marktwert zum Ausübungszeitpunkt. Aus diesem Grund erfolgt kein Bilanzansatz.

Segmentberichterstattung

Informationen zu Geschäftssegmenten werden auf der Basis offengelegt, wie sie für die interne Berichterstattung an die leitenden Entscheidungsträger verwendet wird. Als leitendes Entscheidungsgremium, welches die Ressourcenallokation und die Leistungsbeurteilung vornimmt, fungiert in der Migros-Gruppe die Generaldirektion des Migros-Genossenschafts-Bundes.

Umrechnung von Fremdwährungen

(a) Funktionale Währung und Darstellungswährung

Jede Tochtergesellschaft erstellt ihren Abschluss in ihrer funktionalen Währung, d.h. in der Währung des primären wirtschaftlichen Umfeldes, in dem sie tätig ist. Die Jahresrechnung der Migros-Gruppe wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt.

(b) Umrechnung von der Transaktionswährung in die funktionale Währung

Transaktionen in Fremdwährungen werden zu den Kursen des Transaktionsdatums oder, sofern diese eine vernünftige Annäherung davon darstellen, zu monatlichen Durchschnittskursen in die funktionale Währung umgerechnet. Fremdwährungsgewinne und -verluste aus solchen Transaktionen wie auch aus der Umrechnung in die funktionale Währung von finanziellen Fremdwährungspositionen am Bilanzstichtag werden erfolgswirksam erfasst.

(c) Umrechnung der funktionalen Währung in die Darstellungswährung

Die Jahresrechnungen von sämtlichen Tochtergesellschaften, die nicht in CHF erstellt werden, werden wie folgt in die Darstellungswährung umgerechnet:

Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zu Jahresendkursen (Bilanzstichtagskurs) und Aufwendungen und Erträge zu Jahresdurchschnittskursen.

Die daraus resultierenden Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen werden direkt in der Position Währungsumrechnungsdifferenz des Eigenkapitals erfasst.

Die beim Verkauf einer ausländischen Tochtergesellschaft im Eigenkapital vorhandene Währungsumrechnungsdifferenz wird erfolgswirksam als Teil des Veräusserungserfolges ausgewiesen.

Goodwill und Anpassungen des Fair Value einzelner Bilanzpositionen, welche aus dem Erwerb eines ausländischen Unternehmens stammen, werden als Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten der ausländischen Gesellschaft geführt und zum Stichtagskurs von der funktionalen Währung in die Darstellungswährung umgerechnet.

Das Vorgehen bei assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen in Fremdwährung ist analog.

Erfassung von Erträgen

Die Erträge entsprechen dem Fair Value des erhaltenen oder zu erwartenden Entgelts aus dem Verkauf von Gütern und Dienstleistungen. Sie werden netto nach Umsatz- oder anderen Verkehrssteuern, Rücksendungen und Rabatten sowie Abgrenzungen der Prämien aus Kundenbindungsprogrammen ausgewiesen. Erträge werden erfasst, wenn deren Höhe verlässlich bestimmbar ist, es wahrscheinlich ist, dass der mit der Transaktion verbundene wirtschaftliche Nutzen dem Unternehmen zufliesst und zudem die unten aufgeführten spezifischen Kriterien erfüllt werden.

(a) Erträge aus dem Detailhandel und aus Produktverkäufen

Erträge aus dem Detailhandel werden nach Abzug der Erlösminderungen zum Zeitpunkt der Leistungserbringung (Verkauf an Kunde) erfasst. Erträge aus Produktverkäufen werden in der Erfolgsrechnung erfasst, wenn die mit dem Eigentum der Produkte verbundenen Risiken und Erträge auf den Käufer übergegangen sind.

(b) Erträge aus dem Reisegeschäft

Erträge aus dem Reisegeschäft werden nach Abzug der Erlösminderungen zum Zeitpunkt der Leistungserbringung (Reiseantritt durch Kunde) erfasst. Reine Vermittlungsgeschäfte werden netto auf Basis der erhaltenen Kommissionen erfasst.

(c) Erträge aus Finanzdienstleistungen

Kommissions- und Dienstleistungserträge aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft werden periodengerecht erfasst, sobald die entsprechende Leistung erbracht wurde. Zinserträge auf Hypothekar- und anderen Kundenforderungen sowie Finanzanlagen werden periodengerecht abgegrenzt.

(d) Dividendenertrag

Dividendenerträge werden erfasst, sobald der Rechtsanspruch auf die Zahlung entsteht.

Leistungen aus dem Kulturprozent

Die Leistungen im Rahmen des Migros-Kulturprozents sind ein freiwilliges Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft und werden dem anderen betrieblichen Aufwand belastet. Die Finanzierung dieses Engagements ist in den Statuten und Reglementen der Genossenschaften (inkl. MGB) verankert. Diese sind verpflichtet, im Vierjahresdurchschnitt mindestens 0.5 % (MGB 0.33 %) des Detailhandelsumsatzes für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke aufzuwenden. Minderaufwendungen innerhalb der Vierjahresperiode qualifizieren unter Swiss GAAP FER nicht als Verpflichtung, Mehrausgaben nicht als Vermögenswert. So werden Rückstellungen nur für am Bilanzstichtag bestehende Leistungsverpflichtungen gegenüber Dritten gebildet. Der Nachweis bezüglich Einhaltung der statutarischen und reglementarischen Vorgaben wird deshalb mittels Berechnung der sogenannten «Gewinnreserve Kulturprozent» erbracht. Sie gibt Auskunft über Minderaufwendungen für Leistungen aus dem Kulturprozent, welche in den kommenden Jahren noch aufgeholt werden müssen. Weitere Angaben zu den Leistungen aus dem Kulturprozent und der Gewinnreserve Kulturprozent finden sich in Anhang 15.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel umfassen Kassenbestände, Post- und Bankguthaben auf Sicht sowie kurzfristige, geldnahe Anlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von höchstens 90 Tagen. Die Bewertung erfolgt zu Anschaffungskosten respektive zum Fair Value.

Forderungen gegenüber Banken

Forderungen gegenüber Banken umfassen Forderungen aus Geldmarktpapieren, Forderungen gegenüber Notenbanken und Geschäftsbanken mit einer ursprünglichen Laufzeit von mehr als 90 Tagen. Die Ersterfassung von Forderungen gegenüber Banken erfolgt zu Anschaffungskosten bzw. zum Fair Value zuzüglich externer Transaktionskosten, die bei der Aufnahme direkt zugeordnet werden können. Die Folgebewertung der Forderungen gegenüber Banken erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung allfälliger Herabsetzungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit.

Hypothekar- und andere Kundenforderungen

Hypothekar- und andere Kundenforderungen sind Kredite des Finanzdienstleistungsgeschäftes, die dem Schuldner direkt gewährt werden. Die Kredite werden erfasst, wenn die Mittel an den Schuldner fliessen. Gewährte oder erworbene Forderungen werden bei der erstmaligen Erfassung zu

Anschaffungskosten bzw. zum Fair Value bewertet zuzüglich externer Transaktionskosten, die dem Erwerb dieser Finanzanlage direkt zuzuordnen sind. Die Folgebewertung von Hypothekar- und anderen Kundenforderungen erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung allfälliger Herabsetzungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit.

Die Hypothekar- und anderen Kundenforderungen werden in regelmässigen Abständen auf ihre Werthaltigkeit hin überprüft. Die Kreditengagements werden einzeln, unter Berücksichtigung der persönlichen Verhältnisse des Kreditnehmers wie seiner finanziellen Lage, seiner Zahlungsmoral, des Vorhandenseins eventueller Garantien und gegebenenfalls des Veräusserungswertes allfälliger Sicherheiten bewertet. Alle auf gegenparteispezifischer Ebene als nicht gefährdet eingestuften Hypothekar- und anderen Kundenforderungen werden wirtschaftlich in homogene Portefeuilles gegliedert, welche pauschal auf Wertminderungen untersucht und allenfalls aufgrund der historischen Ausfallwahrscheinlichkeit wertberichtigt werden. Wenn objektive Hinweise bestehen, dass nicht der gesamte gemäss den ursprünglichen vertraglichen Bedingungen geschuldete Betrag oder der entsprechende Gegenwert einer Forderung eingebracht werden kann, wird eine Wertberichtigung gebildet. Wertminderungen auf Hypothekar- und anderen Kundenforderungen werden im Anhang 7 in der Position Zins- und Kommissionsaufwendungen sowie Wertberichtigungen des Finanzdienstleistungsgeschäftes offengelegt. Bei Vorlage eines Verlustscheines oder Gewährung eines Forderungsverzichtes erfolgt die Ausbuchung der Forderung zu Lasten der entsprechenden Wertberichtigung.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen werden bei der erstmaligen Bewertung zu Anschaffungskosten bzw. zum Fair Value bewertet. Anschliessend erfolgt die Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung allfälliger Herabsetzungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit. Wertminderungen werden in den anderen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Ausfallgefährdete Forderungen werden einzelwertberichtigt. Von den nicht einzelwertberichtigten Forderungen wird eine pauschale Wertberichtigung basierend auf Erfahrungszahlungen und entsprechender Fristigkeit vorgenommen.

Vorräte

Die Warenvorräte werden zu den Anschaffungs- bzw. Herstellkosten oder zum niedrigeren Nettoveräusserungswert bewertet. Der Wertansatz für die Vorräte basiert grundsätzlich auf der Durchschnittsmethode. Herstellkosten enthalten Produktionsgemeinkosten, welche auf einer normalen Auslastung der Produktionskapazitäten basieren. Finanzierungskosten (inkl. Skonti) werden nicht aktiviert. Der Nettoveräusserungswert entspricht dem geschätzten Verkaufspreis, abzüglich direkter Verkaufskosten und gegebenenfalls Kosten der Fertigstellung.

Die aus Cash Flow Hedge-Absicherungen von Wareneinkäufen bei Fälligkeit realisierten Gewinne und Verluste werden (gleichzeitig mit dem Eintritt des abgesicherten Einkaufs) in die Anschaffungskosten der Vorräte gebucht.

Finanzanlagen

Die Migros-Gruppe klassifiziert ihre Finanzanlagen in die Kategorien «Wertschriften des Umlaufvermögens», «Wertschriften des Anlagevermögens» oder «Darlehen». Die Klassifizierung hängt vom jeweiligen Zweck für den eine Finanzanlage erworben wird und der Haltedauer ab. Das Management nimmt die Klassifizierung bei Erwerb vor und überprüft sie zu jedem Bilanzstichtag.

(a) Wertschriften des Umlaufvermögens

Die Finanzanlagen der Kategorie «Wertschriften des Umlaufvermögens» umfassen zu Handelszwecken gehaltene Finanzanlagen. Dies betrifft verzinsliche Wertschriften und Beteiligungspapiere (Aktien), die von der Migros-Gruppe mit kurzfristiger Veräusserungsabsicht erworben wurden.

(b) Wertschriften des Anlagevermögens

Die Kategorie «Wertschriften des Anlagevermögens» umfasst Wertpapiere, bei denen die Migros-Gruppe eine längerfristige Anlage beabsichtigt.

(c) Darlehen

Die Kategorie «Darlehen» umfasst verzinsliche Forderungen gegenüber nahe stehenden Stiftungen, öffentlich-rechtlichen Institutionen und anderen Drittparteien mit einer ursprünglichen Laufzeit von mehr als 90 Tagen. Darin nicht enthalten sind Hypothekar- und andere Kundenforderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft sowie die Forderungen gegenüber Banken.

Erfassungs- und Bewertungsgrundsätze Finanzanlagen:
Alle Finanzanlagen mit Ausnahme der «Darlehen» werden am Handelstag bilanziert, an dem die Migros-Gruppe die Verpflichtung zum Kauf oder Verkauf eines Vermögenswertes eingegangen ist. Die Erfassung der «Darlehen» erfolgt am Tag der Erfüllung. Wertschriften des Anlagevermögens und Darlehen werden erstmalig zum Fair Value zuzüglich externer Transaktionskosten bewertet. Bei der Kategorie «Wertschriften des Umlaufvermögens» werden die Transaktionskosten bei Erwerb erfolgswirksam im Aufwand erfasst. Finanzanlagen werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Empfang der Zahlungsflüsse aus der Finanzanlage abgelaufen sind oder wenn im Wesentlichen alle Risiken und Erträge aus der Finanzanlage auf einen Dritten übertragen wurden. Finanzanlagen der Kategorie «Wertschriften des Umlaufvermögens» werden anschliessend zum Fair Value, diejenigen der Kategorien «Wertschriften des Anlagevermögens» und «Darlehen» zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft werden Agios und Disagios auf Schuldtiteln mit der Absicht zur Haltung bis zur Endfälligkeit nach der so genannten «Accrual Methode» (Abgrenzungsmethode) linear über die Laufzeit erfolgswirksam amortisiert.

Gewinne und Verluste (realisiert und unrealisiert) inklusive Zins- und Dividendenerträge auf Finanzanlagen der Kategorie «Wertschriften des Umlaufvermögens» werden im Zeitpunkt ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst.

Kursgewinne und -verluste sowie Zins- und Dividendenerträge auf Finanzanlagen werden in der Erfolgsrechnung wie folgt ausgewiesen: (a) in den Zins- und Kommissionserträgen sowie Gewinnen (netto) auf Finanzinstrumenten des Finanzdienstleistungsgeschäftes, falls es sich um Finanzanlagen des Finanzdienstleistungsgeschäftes handelt, und (b) im Finanzertrag bei Finanzanlagen der anderen Geschäftsbereiche.

Die Ermittlung des Fair Value von kotierten Finanzanlagen basiert auf dem offiziellen Börsenkurs (Geldkurs), der sich auf einem aktiven Markt ergibt. Ein Markt ist aktiv, wenn auf ihm regelmässig Transaktionen zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Vertragspartnern («at arm's length transactions») stattfinden. Sofern kein aktiver Markt besteht oder bei nicht kotierten Finanzanlagen, wird eine anerkannte Bewertungsmethode angewendet. Zu den anerkannten Bewertungsmethoden gehören Vergleiche mit kürzlichen Markttransaktionen, dem Fair Value von anderen, im Wesentlichen identischen Finanzanlagen sowie Berechnungen von diskontierten Geldflüssen und Optionspreismodellen.

Die Migros-Gruppe ermittelt an jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung einer Finanzanlage oder einer Gruppe von Finanzanlagen vorliegen. Objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung sind z.B. erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, Vertragsbruch wie z.B. Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen oder eine finanzielle Sanierung. Bei «Wertschriften des Anlagevermögens» bewirken folgende Faktoren eine Wertminderung:
– eine wesentliche Abnahme des Fair Value von mindestens 20 % unter die Anschaffungskosten oder
– eine Abnahme des Fair Value unter die Anschaffungskosten, die über eine Zeitperiode von zwei aufeinanderfolgenden Bilanzstichtagen anhält.
Wird auf Basis dieser Hinweise Bedarf für eine Wertminderung festgestellt, wird der Verlust als Differenz zwischen Anschaffungskosten und aktuellem Fair Value in die Erfolgsrechnung als Wertminderungsaufwand erfasst. Wertaufholungen erfolgen erfolgswirksam bis maximal zu den Anschaffungskosten.

Derivative Finanzinstrumente und Hedge Accounting

Die Migros-Gruppe sichert Fremdwährungs-, Zins- und Rohstoffrisiken mittels derivativen Finanzinstrumenten ab. Es werden keine derivativen Finanzinstrumente zu Spekulationszwecken abgeschlossen. Unter Anwendung von Hedge Accounting sind bei der Migros-Gruppe die folgenden Fälle zu unterscheiden: (a) Absicherung des Risikos aus der Änderung des Fair Value eines bilanzierten Vermögenswertes oder einer bilanzierten Verbindlichkeit (Fair Value Hedge) oder (b) Absicherung des Risikos von Schwankungen der Geldflüsse in Zusammenhang mit einem bilanzierten Vermögenswert, einer bilanzierten Verbindlichkeit oder dem mit einer geplanten zukünftigen Transaktion verbundenen Risiko (Cash Flow Hedge).

Im Finanzdienstleistungsgeschäft der Migros-Gruppe werden Zinssatzswaps als Absicherungsinstrumente für das Zinsänderungsrisiko und damit verbunden das Fair Value-Risiko von festverzinslichen Positionen eingesetzt. Insbesondere wird das Zinsrisiko auf den Hypothekar- und anderen Kundenforderungen des Finanzdienstleistungsgeschäfts bei Bedarf durch Zinssatzswaps auf Portfolioebene abgesichert.

Die zukünftigen Verkäufe von Heizöl der Migros-Gruppe, die einem Risiko aus Änderung des Fair Value durch Marktpreisänderungen ausgesetzt sind, werden mittels Commodity Futures abgesichert.

(a) Fair Value Hedge
Instrumente zur Absicherung des Wertänderungsrisikos bilanzierter Vermögenswerte werden in der Bilanz angesetzt und zu jedem Bilanzstichtag erfolgswirksam zum Fair Value bewertet.

(b) Cash Flow Hedge
Absicherungen von künftigen Geldflüssen, welche entweder aus im Zusammenhang mit bilanzierten Vermögenswerten oder einer künftigen Transaktion (v.a. Einkäufe von Vorräten in Fremdwährung) stehen und die Anforderungen an Hedge Accounting erfüllen, werden nicht bilanziert. Die Erfolgsverbuchung erfolgt erst zum Zeitpunkt der Ausübung des Geschäfts und damit gleichzeitig mit der Fälligkeit des Grundgeschäfts. Es erfolgt eine entsprechende Offenlegung des Fair Values und des Kontraktvolumens (vgl. Anhang 24).

Die Migros-Gruppe dokumentiert zu Beginn der Absicherungstransaktion die Beziehung zwischen Absicherungsinstrument und abgesichertem Risiko wie auch die damit verbundenen Ziele und Strategien jedes Absicherungsgeschäftes. Die Effektivität der Absicherung wird ab Vertragsabschluss laufend überwacht.

(c) Derivative Finanzinstrumente, die die Anforderungen eines Absicherungsgeschäftes nicht erfüllen

Gewisse derivative Finanzinstrumente erfüllen die Anforderungen eines Absicherungsgeschäftes nicht, obwohl sie im Rahmen der Risikostrategie der Migros-Gruppe als Absicherung eingesetzt werden. Die Fair Values dieser Kontrakte werden unter Wertschriften des Umlaufvermögens ausgewiesen und deren Wertänderungen erfolgswirksam erfasst.

Renditeliegenschaften

Renditeliegenschaften werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten bewertet und aufgrund der geschätzten Nutzungsdauer über folgende Zeiträume linear zu Lasten der Erfolgsrechnung abgeschrieben:

Gebäude	20 bis 67 Jahre
Feste Betriebseinrichtungen	5 bis 20 Jahre

Gemischt genutzte Liegenschaften werden je nach Grad der Eigennutzung als Renditeliegenschaft oder als Sachanlage klassifiziert.

Sachanlagen

Die Sachanlagen bestehen aus unbebauten Grundstücken, betriebsnotwendigen Gebäuden (wie z.B. Verkaufsstellen, Betriebszentralen, Lagergebäuden), Betriebseinrichtungen und Maschinen (wie z.B. Ladeneinrichtungen, Förderanlagen, Lagerhaltungssystemen), Anlagen im Bau sowie übrigen Sachanlagen (wie z.B. Mobiliar, Fahrzeugen und EDV-Anlagen).

Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die Anschaffungskosten beinhalten ebenfalls alle dem Kauf zurechenbaren Kosten. Sofern Teile einer Sachanlage unterschiedliche wirtschaftliche Nutzungsdauern aufweisen, werden diese als separate Objekte geführt und abgeschrieben. Abschreibungen werden nach der linearen Methode aufgrund der folgenden geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern berechnet:

Gebäude	20 bis 53 Jahre
Betriebseinrichtungen, Maschinen	5 bis 30 Jahre
Mobiliar, Fahrzeuge	5 bis 10 Jahre
EDV-Anlagen	3 bis 8 Jahre

Die geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern werden jährlich überprüft und sofern notwendig angepasst.

Grundstücke, die in den Sachanlagen bilanziert sind, werden nicht abgeschrieben. Nachträgliche Aktivierungen von Aufwendungen an bestehenden Sachanlagen werden nur dann erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass daraus ein zusätzlicher wirtschaftlicher Nutzen generiert werden kann. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit von Sachanlagen erfolgt auf Stufe der kleinsten identifizierbaren Gruppe von Vermögenswerten, respektive Cash-Generating Units (CGUs, zahlungsmittelgenerierende Einheiten), die Mittelzuflüsse erzeugen, welche weitestgehend unabhängig von den Mittelzuflüssen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Sachanlagen werden auf Wertminderung geprüft, wenn Ereignisse oder Änderungen der Umstände auf Stufe der Genossenschaft anzeigen, dass der Buchwert gegebenenfalls nicht mehr erzielbar ist. Zusätzlich werden für Einkaufszentren spezifische Werthaltigkeitsüberlegungen vorgenommen, sofern die beim Investitionsentscheid zugrunde gelegten Werttreiber nachhaltig nicht erreichbar sind. Für die Industrieunternehmen, die dem Segment Industrie & Grosshandel zugeordnet sind, werden die CGUs pro Geschäftsfeld oder Unternehmen definiert. Für das Segment Handel sind es die Vertriebsformate oder Unternehmen, auf deren Stufe die Werthaltigkeit überprüft wird.

Gewinne und Verluste aus dem Abgang einer Sachanlage werden als Differenz zwischen dem Nettoveräusserungserlös und dem Buchwert in den anderen betrieblichen Erträgen respektive Aufwendungen ausgewiesen.

Allfällige bei der Erstellung von Sachanlagen anfallenden Finanzierungskosten werden direkt erfolgswirksam erfasst.

Leasing (Finanzierungsleasing und Operatives Leasing)

(a) Die Migros-Gruppe als Leasingnehmerin

Finanzielle Leasingvereinbarungen:
Leasingverträge von Liegenschaften, Einrichtungen und den übrigen Sachanlagen, bei denen die Migros-Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Erträge übernimmt, werden als finanzielle Leasingvereinbarungen klassifiziert und behandelt. Der Fair Value des Leasingobjekts oder der niedrigere Barwert der Leasingzahlungen wird bei Beginn des Leasingvertrags als Sachanlage ausgewiesen. Jede Leasingzahlung wird aufgeteilt in Amortisation und Zinsen. Der Amortisationsteil wird von der kapitalisierten Leasingschuld, die unter den anderen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen wird, in Abzug gebracht. Sachanlagen im Finanzierungsleasing werden über den kürzeren Zeitraum aus Nutzungsdauer oder Laufzeit der Leasingvereinbarung abgeschrieben.

Operative Leasingvereinbarungen:
Die übrigen Leasingverträge werden als Operative Leasingvereinbarungen klassifiziert. Es erfolgt kein Bilanzansatz. Die Leasingzahlungen werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfasst.

(b) Die Migros-Gruppe als Leasinggeberin

Finanzielle Leasingvereinbarungen:
Finanzielle Leasingverträge schliesst die Migros Bank im Rahmen des Kreditgeschäfts mit Firmenkunden ab. Entsprechende Forderungen werden in den anderen Kundenforderungen ausgewiesen.

Operative Leasingvereinbarungen:
Renditeliegenschaften, die im Rahmen von Operativen Leasingvereinbarungen vermietet werden, sind in der Bilanz der Migros-Gruppe separat ausgewiesen. Die erhaltenen Mietzinsen werden periodengerecht in den anderen betrieblichen Erträgen erfasst.

Immaterielle Anlagen

(a) Goodwill

Goodwill entsteht beim Kauf eines Unternehmens (Tochtergesellschaft, assoziierte Gesellschaft, Gemeinschaftsunternehmen oder Geschäftsbereich). Er entspricht dem Überschuss der Anschaffungskosten des Erwerbs über den anteiligen zum Fair Value bewerteten identifizierten Netto-Vermögenswerten des von der Migros-Gruppe gekauften Unternehmens zum Erwerbszeitpunkt. Goodwill aus dem Kauf eines Unternehmens wird in den immateriellen Anlagen ausgewiesen und über eine Nutzungsdauer zwischen 5 und 20 Jahren planmässig linear abgeschrieben. Jährlich wird überprüft, ob Anzeichen für das Vorliegen einer Wertminderung erkennbar sind. Werden solche erkannt, wird ein Wertminderungstest durchgeführt. Der für assoziierte Gesellschaften sowie Gemeinschaftsunternehmen bezahlte Goodwill ist im Buchwert der jeweiligen Beteiligung enthalten, weshalb der gesamte Beteiligungsbuchwert auf Werthaltigkeit hin geprüft wird. Separat erfasster Goodwill wird zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung dessen linearen Abschreibung über die Nutzungsdauer und abzüglich allfälliger Wertminderungen (Impairment) bilanziert. Eine erfasste Wertminderung auf Goodwill kann in kommenden Perioden nicht aufgeholt werden. Bei Veräusserung einer Gesellschaft wird der dazugehörige Restgoodwill im Ergebnis berücksichtigt.

Zum Zwecke der Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills erfolgt die Zuweisung des Goodwills auf Cash-Generating Units (CGUs, zahlungsmittelgenerierende Einheiten, vgl. Ausführungen unter Sachanlagen) oder eine Gruppe von CGUs.

Diese Bedingungen treffen für das Segment Genossenschaftlicher Detailhandel auf die Stufe Genossenschaft, für das Segment Handel auf die Stufe Vertriebsformat oder Unternehmen, für das Segment Industrie & Grosshandel auf die Stufe Geschäftsfeld oder Unternehmen und für das Segment Reisen auf die Stufe organisatorische Einheit oder Unternehmen zu. In den anderen Geschäftsbereichen gibt es keine nennenswerten Goodwills.

(b) Software und Softwareentwicklung

Eingekaufte Softwarelizenzen werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Diese setzen sich aus dem Kaufpreis und den weiteren für die Inbetriebnahme anfallenden Kosten (Customizing etc.) zusammen. Interne und externe Kosten in Zusammenhang mit der Eigenentwicklung von unternehmensspezifischen Softwareapplikationen werden als immaterielle Anlagen aktiviert, wenn ein zukünftiger, mehrjähriger Nutzen wahrscheinlich ist. Alle anderen Kosten in Zusammenhang mit der Softwareentwicklung und dem Unterhalt werden im Aufwand erfasst. Aktivierte Software wird planmässig über die erwartete Nutzungsdauer (3 bis 10 Jahre) abgeschrieben.

(c) Marken, Lizenzen, Patente, Verlagsrechte

Marken, Lizenzen, Patente und Verlagsrechte werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Die Anschaffungskosten von Marken, Lizenzen, Patenten und Verlagsrechten, die im Rahmen des Kaufs eines Unternehmens akquiriert wurden, entsprechen ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt. Die in dieser Kategorie aktivierten immateriellen Anlagen haben eine bestimmbare Nutzungsdauer und werden planmässig abgeschrieben (5 bis 20 Jahre).

Wertminderung von Vermögenswerten

Eine erfolgswirksame Wertminderung wird erfasst, wenn der erzielbare Betrag tiefer ist als der Buchwert des Vermögenswertes. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus dem Nettoverkaufserlös (geschätzter Verkaufserlös unter Abzug sämtlicher direkt in Zusammenhang mit dem Verkauf anfallenden Kosten) und dem Nutzwert (Barwert der geschätzten zukünftigen Mittelzuflüsse und -abflüsse aus der Nutzung). Zur Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills und von Sachanlagen erfolgt eine entsprechende Zuweisung auf die CGU. Die in früheren Perioden auf einem Vermögenswert vorgenommenen Wertminderungen (ausgenommen davon sind Wertminderungen auf Goodwill) werden jährlich dahingehend geprüft, ob sie eventuell wieder zugeschrieben werden können.

Aufzugebende Geschäftsbereiche

Aufzugebende Geschäftsbereiche betreffen Aktivitäten, die entweder veräussert wurden oder bei denen ein Schliessungsentscheid gefällt wurde. Aufzugebende Geschäftsbereiche werden im Anhang offengelegt.

Verbindlichkeiten gegenüber Banken

Verbindlichkeiten gegenüber Banken werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, was in der Regel dem Nominalwert entspricht.

Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten

Die Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten bestehen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform wie Spar-, Privat-, Anlage- und Vorsorgekonten sowie Kontokorrentkonten und Festgeldern. Die Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten stammen ausschliesslich aus dem Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen. Deren Bewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten, was in der Regel dem Nominalwert entspricht.

Andere Finanzverbindlichkeiten

In den anderen Finanzverbindlichkeiten werden folgende Bilanzpositionen ausgewiesen:

(a) Finanzielle Leasingvereinbarungen

Siehe dazu Abschnitt «Leasing (Finanzierungsleasing und Operatives Leasing)».

(b) Derivative Finanzinstrumente

Unter dieser Position werden die negativen Wiederbeschaffungswerte von bilanzierten derivativen Finanzinstrumenten ausgewiesen. Siehe dazu Abschnitt «Derivative Finanzinstrumente und Hedge Accounting».

(c) Übrige Finanzverbindlichkeiten

In den übrigen Finanzverbindlichkeiten werden Finanzverbindlichkeiten erfasst, die weder Verbindlichkeiten gegenüber Banken darstellen noch aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft stammen. Dazu gehören unter anderem Darlehen. Die Bewertung der übrigen Finanzverbindlichkeiten erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten, was in der Regel dem Nominalwert entspricht.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie die anderen Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, was in der Regel dem Nominalwert entspricht.

Rückstellungen

Rückstellungen für Gewährleistungen, Restrukturierungen, belastende Verträge und andere Rechtsansprüche werden erfasst, wenn die Migros-Gruppe eine gegenwärtige Verpflichtung (rechtlich oder faktisch) aus einem vergangenen Ereignis hat, die zu einem wahrscheinlichen, zuverlässig schätzbaren Mittelabfluss führen wird. Für zukünftige Verluste werden keine Rückstellungen gebildet. Falls die Verpflichtung nicht genügend zuverlässig geschätzt werden kann, wird sie als Eventualverbindlichkeit ausgewiesen. Die Bemessung stützt sich auf die bestmögliche Einschätzung der erwarteten Ausgaben. Bei einer wesentlichen Wirkung des Zinseffektes wird die Rückstellung diskontiert. Restrukturierungsrückstellungen werden erst nach Vorlage eines detaillierten Planes und nach erfolgter öffentlicher Ankündigung gebildet.

Ausgegebene Schuldtitel

Die ausgegebenen Schuldtitel umfassen die am Kapitalmarkt emittierten Anleihen, die vom Finanzdienstleistungsgeschäft aufgenommenen Pfandbriefdarlehen und ausgegebenen Kassenobligationen sowie Privatplatzierungen. Die ausgegebenen Schuldtitel werden erstmalig zu Anschaffungskosten, das heisst zum Fair Value der erhaltenen Gegenleistung abzüglich Transaktionskosten erfasst. Die Differenz zwischen Anschaffungskosten und Rückzahlungswert (Nominalwert) wird bei der Migros Bank unter Verwendung der linearen Amortisationsmethode erfolgswirksam über die Laufzeit im Zinsaufwand erfasst.

Leistungen an Arbeitnehmer

Die Leistungen der Migros-Gruppe an Arbeitnehmer umfassen alle Formen von Vergütungen, die im Austausch für erbrachte Arbeitsleistungen oder bei besonderen Umständen gewährt werden. Leistungen an Arbeitnehmer beinhalten kurzfristig fällige Leistungen, Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Pensionsverpflichtungen), andere langfristige Leistungen sowie Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

(a) Kurzfristig fällige Leistungen

Als kurzfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer gelten Leistungen, die voraussichtlich innerhalb von zwölf Monaten nach Ende der Berichtsperiode vollständig bezahlt werden wie z.B. Löhne, Gehälter, Sozialversicherungsbeiträge, Ferien- und Überzeitansprüche sowie geldwerte Leistungen an aktive Arbeitnehmer. Die Abgrenzung der kurzfristigen Leistungen erfolgt periodengerecht.

(b) Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Pensionsverpflichtungen)

Die Vorsorgevereinbarungen der Migros-Gruppe sind betreffend Beitritt und Leistungsumfang auf die lokalen Verhältnisse zugeschnitten. Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch den Arbeitgeber und die Mitarbeiter gemeinsam. Der Grossteil der Mitarbeitenden in der Schweiz ist im Rahmen der beruflichen Vorsorge bei Vorsorgeplänen nach Leistungsprimat der Migros-Pensionskasse bezüglich Alter, Invalidität und Tod versichert.

Im Ausland findet die Altersvorsorge vorwiegend via staatliche, beitragsorientierte Pläne statt. Die hauptsächlichen Leistungen aus dieser Vorsorge sind Renten, welche nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses erbracht werden. Beiträge an beitragsorientierte Pläne, die auf vertraglicher, gesetzlicher oder freiwilliger Basis erfolgen, werden direkt erfolgswirksam gebucht. Nach erfolgter Zahlung der geschuldeten Beiträge bestehen für die Gruppe keine weiteren Verpflichtungen.

Im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen beruflichen Vorsorge in der Schweiz erstellen die selbständigen Vorsorgeeinrichtungen einen Abschluss nach einschlägigen Vorgaben (Swiss GAAP FER 26). Zum Bilanzstichtag prüft die Migros-Gruppe, ob zusätzlich zu den geleisteten reglementarischen Beiträgen ein wirtschaftlicher Nutzen oder eine wirtschaftliche Verpflichtung besteht, die als Vorsorgeaktivum oder –passivum zu berücksichtigen wäre.

(c) Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses entstehen bei dessen Beendigung durch den Arbeitgeber vor dem regulären Pensionierungszeitpunkt oder durch Zustimmung des Arbeitnehmers zu einem entsprechenden Angebot des Arbeitgebers. Solche Leistungen umfassen zum Beispiel Abfindungen und Leistungen aus Sozialplänen. Die Erfassung als Aufwand in der Erfolgsrechnung erfolgt zum Zeitpunkt, ab dem der Arbeitgeber das Angebot derartiger Leistungen nicht mehr zurückziehen kann, oder zum Zeitpunkt der früheren Erfassung der entsprechenden Restrukturierungskosten.

(d) Andere langfristige Leistungen

Andere langfristige Leistungen an Arbeitnehmer sind alle Leistungen an Arbeitnehmer mit Ausnahme von kurzfristig fälligen Leistungen, Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Pensionsverpflichtung) und Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Bei der Migros-Gruppe handelt es sich hauptsächlich um Dienstalterspämien. Der in der Bilanz verbuchte Betrag entspricht dem Nominalwert der so berechneten Verpflichtung.

Sämtliche Aktiven und Passiven aus Personalvorsorge werden in einer Aktiv- bzw. Passivposition in der Bilanz ausgewiesen. Eine detaillierte Aufschlüsselung erfolgt in Anhang 33.

Ertragssteuerverbindlichkeiten

Die laufenden Ertragssteuern werden periodengerecht aufgrund der im Berichtsjahr lokal ausgewiesenen Geschäftsergebnisse der konsolidierten Gesellschaften erfasst.

Die latenten Ertragssteuern werden auf sämtlichen temporären steuerbaren, respektive steuerlich abzugsfähigen Bewertungsunterschieden zwischen den steuerlichen und den Swiss GAAP FER-Werten gemäss der Liability-Methode abgegrenzt. Hingegen erfolgt keine Erfassung von latenten Ertragssteuern im Zusammenhang mit der erstmaligen Erfassung eines Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit aus einer Transaktion, bei der es sich nicht um einen Unternehmenszusammenschluss handelt und bei welcher die Erfassung keinen Einfluss auf den buchhalterischen oder den steuerbaren Gewinn hat. Latente Ertragssteuern werden anhand der Steuersätze bewertet, deren Gültigkeit für die Periode, in der ein Vermögenswert realisiert oder eine Schuld erfüllt wird, erwartet wird.

Latente Ertragssteuerguthaben aus Verlustvorträgen werden nur aktiviert, sofern es wahrscheinlich ist, dass zukünftige Gewinne verfügbar sind, mit denen die Verlustvorträge steuerlich verrechnet werden können.

Auf temporären Bewertungsunterschieden im Zusammenhang mit Investitionen in Tochter- und assoziierte Gesellschaften sowie Gemeinschaftsunternehmen, deren Zeitpunkt der Aufhebung von der Gruppe kontrolliert werden kann und die in der vorhersehbaren Zukunft nicht realisiert werden, werden keine latenten Ertragssteuern ausgewiesen.

Eigenkapital

(a) Genossenschaftskapital

Das Genossenschaftskapital setzt sich aus den Genossenschaftskapitalien der zehn Genossenschaften zusammen.

(b) Gewinnreserven

In den Gewinnreserven werden die thesaurierten Gewinne der Migros-Gruppe und der Erfolg des Berichtsjahres zusammengefasst.

(c) Währungsumrechnungsdifferenzen

In der Währungsumrechnungsdifferenz sind die aus der Umrechnung der Jahresrechnungen von ausländischen Tochtergesellschaften, die nicht in CHF erstellt werden, in die Darstellungswährung CHF entstehenden Währungsumrechnungsdifferenzen enthalten. Weiterer Bestandteil sind zudem Umrechnungsdifferenzen aus der Bewertung von Anteilen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen in Fremdwährung gemäss der Equity-Methode.

(d) Minderheitsanteile

Die ausgewiesenen Minderheitsanteile stellen den Anteil am Gewinn oder Verlust sowie der Nettoaktiven von Tochtergesellschaften dar, die nicht vollständig durch die Gruppe gehalten werden.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden berücksichtigt, wenn die Sicherheit besteht, dass die erforderlichen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen der Migros-Gruppe zufliessen werden. Zuwendungen für Vermögenswerte werden von den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten der entsprechenden Vermögenswerte in Abzug gebracht. Durch die reduzierten Abschreibungsbeträge wird ihnen so über die Nutzungsdauer der Vermögenswerte erfolgswirksam Rechnung getragen. Erfolgsbezogene Zuwendungen werden in derselben Periode als Minderung der entsprechenden Aufwendungen, für deren Kompensation sie gewährt werden, oder, wenn diese nicht eindeutig bestimmbar sind, als übriger Ertrag in der Erfolgsrechnung verbucht.

4. Risikomanagement

4.1 Risikomanagement Migros-Gruppe

Die Migros-Gruppe verfügt über ein Risikomanagement. Der Risikomanagementprozess ist in den jährlichen Strategie- und Finanzplanungsprozess der Migros-Gruppe integriert. Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes ist verantwortlich für ein umfassendes Risikomanagement über alle Unternehmen der Migros-Gruppe.

Anhand einer systematischen Risikoanalyse werden die wesentlichen Risiken identifiziert und hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und finanzieller Auswirkungen durch die Unternehmen bewertet. Die Ergebnisse werden in einem Risikobericht pro Unternehmen zusammengefasst und im Verwaltungsrat bzw. in der Verwaltung jährlich besprochen. Die grösseren Unternehmen der Migros-Gruppe treffen geeignete Massnahmen, mit denen diese Risiken vermieden, vermindert oder überwälzt werden. Die selbst zu tragenden Risiken werden konsequent überwacht. Finanzielle Risiken, mit Auswirkungen auf die finanzielle Berichterstattung, werden durch das Interne Kontrollsystem reduziert. Die Risikoberichte der Einzelunternehmen werden pro Strategischem Geschäftsfeld zu einem Schlussbericht zusammengefasst und in der Regel mit einer Top-Down-Risikoanalyse/-bewertung ergänzt. Der Schlussbericht für jedes Strategische Geschäftsfeld wird durch die Verwaltung besprochen. Die Resultate der Risikobeurteilung werden angemessen in der jährlichen Überprüfung der Geschäftsfelder- und Unternehmensstrategien berücksichtigt.

4.2 Finanzielles Risikomanagement und Kapitalbewirtschaftung

Die Unternehmen der Migros-Gruppe sind im Rahmen ihrer betrieblichen Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von Finanzrisiken ausgesetzt. Die bedeutendsten finanziellen Risiken ergeben sich aus Änderungen der Fremdwährungskurse, Zinssätze, Warenpreise (Commodities) und Aktienkurse sowie dem Ausfall- und dem Liquiditätsrisiko.

Die Migros-Gruppe unterscheidet beim finanziellen Risikomanagement und der Kapitalbewirtschaftung den Bereich Handels- und Industriegeschäft (Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel, Reisen, Übrige) sowie den Bereich Finanzdienstleistungsgeschäft (Migros Bank). Die finanziellen Risikomanagements der zwei Bereiche sind voneinander unabhängig aufgebaut und werden durch die zuständigen Organe überwacht. In den folgenden Tabellen des finanziellen Risikomanagements sind die Werte jeweils brutto, d.h. inklusive der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen, dargestellt. Das Risiko-Controlling ist funktional der Geschäftsleitung der einzelnen Betriebe unterstellt. Der Verwaltungsrat ist für eine unabhängige Kontrolle der Risiken verantwortlich.

4.2.1 Finanzielles Risikomanagement im Handels- und Industriegeschäft

Die Verantwortung für das finanzielle Risikomanagement im Bereich Handels- und Industriegeschäft ist auf verschiedenen Führungsstufen angesiedelt:

- Das finanzielle Risikomanagement erfolgt nach einheitlichen, von der Gruppenleitung festgelegten Grundsätzen und Richtlinien.
- Der Verwaltungsrat der verschiedenen Gesellschaften ist verantwortlich für die Strategie, die Aufsicht und Kontrolle der entsprechenden Gruppengesellschaften sowie auch für das finanzielle Risikomanagement inklusive Festlegung der Risikotoleranz der Einheit.
- Die Geschäftsleitung der verschiedenen Einheiten zeichnet verantwortlich für die Umsetzung, Bewirtschaftung und Überwachung des finanziellen Risikomanagements, insbesondere der durch den Verwaltungsrat definierten Risikotoleranz.

Die Detailhandelsbetriebe (Migros-Genossenschaften, Denner, Globus, etc.), die Industriebetriebe sowie die Dienstleistungsunternehmen nehmen unabhängig voneinander Treasury-Funktionen wahr.

Um die Auswirkungen unterschiedlicher Marktbedingungen einschätzen zu können, werden Simulationsrechnungen durchgeführt. Die Simulationsrechnungen werden bei der Darstellung der einzelnen Marktrisiken beschrieben.

Die Risiken werden laufend überwacht. In Übereinstimmung mit der internen Risikopolitik werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt, um einzelne Risiken zu bewirtschaften und abzusichern. Im Handels- und Industriegeschäft werden keine Finanzrisiken eingegangen, die zum Zeitpunkt des Abschlusses der Transaktion ein nicht abschätzbares Risiko enthalten.

Marktrisiken

(a) Fremdwährungsrisiken

Als Detailhandelsgruppe mit vorwiegender Verkaufsaktivität in der Schweiz erfolgt der Einkauf der Handelswaren zu einem bedeutenden Ausmass im Ausland und in Fremdwährung. Zudem bestehen Aktivitäten im Ausland in Fremdwährung in den Segmenten Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel und Reisen.

Wechselkursschwankungen – hauptsächlich gegenüber dem Euro, US-Dollar und britischen Pfund – können deshalb erheblichen Einfluss auf die Erfolgsrechnung haben, vor allem in Form von Transaktionsrisiken auf den Waren- und Dienstleistungseinkäufen in Fremdwährung und in Form von Translationsrisiken auf den Bilanzpositionen in Fremdwährung.

Jede Gesellschaft definiert ihr maximales Fremdwährungsexposure. Innerhalb klar definierter Toleranzwerte ist eine gewisse Volatilität der Geschäftsergebnisse aufgrund von Währungsschwankungen akzeptabel. Die einzelnen Gruppeneinheiten gehen interne Hedge-Beziehungen mit dem Treasury des MGB ein. Die Treasury-Abteilung des MGB ist verantwortlich für die Absicherung des Fremdwährungsexposures am Markt in den unterschiedlichen Währungen des Handels- und Industriegeschäftes. Als Absicherungsinstrumente kommen vor allem Devisentermingeschäfte, Währungsswaps und Anlagen und Finanzierungen in Fremdwährung zur Anwendung.

Die Währungsrisiken werden auf Stufe der einzelnen Gesellschaften laufend überwacht. Die einzelnen Gruppengesellschaften übermitteln regelmässig ihr Fremdwährungsexposure der Treasury-Abteilung des MGB. Diese berechnet das Fremdwährungsexposure bzw. Fremdwährungsrisiko aufgrund einer hypothetischen Veränderung der Risikovariablen auf dem Bestand der Finanzinstrumente am Abschlussstichtag. Es wird angenommen, dass der Bestand am Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

Währungsbilanz

31.12.2019

Mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Übrige	Total
Finanzaktiven						
Flüssige Mittel	2'141	85	14	59	58	2'357
Forderungen gegenüber Banken	13	–	–	–	–	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	617	198	10	17	22	864
Andere Forderungen	177	34	5	13	5	234
Finanzanlagen	516	44	7	–	2	568
Total Finanzaktiven	**3'465**	**360**	**36**	**89**	**87**	**4'037**
Finanzverbindlichkeiten						
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	–51	–10	–106	–38	–0	–206
Andere Finanzverbindlichkeiten	–1'897	–2	–	–	–0	–1'899
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–1'212	–326	–31	–11	–11	–1'590
Andere Verbindlichkeiten	–912	–58	–2	–59	–6	–1'038
Ausgegebene Schuldtitel	–200	–	–	–	–	–200
Total Finanzverbindlichkeiten	**–4'272**	**–397**	**–139**	**–109**	**–17**	**–4'933**
Währungsbilanz vor Absicherung	**–807**	**–37**	**–103**	**–20**	**70**	**–897**
Währungsderivate		–38	–	–	–	
Währungsbilanz nach Absicherung		**–75**	**–103**	**–20**	**70**	

31.12.2018

Mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Übrige	Total
Total Finanzaktiven	3'762	388	37	76	61	4'324
Total Finanzverbindlichkeiten	–4'542	–538	–136	–154	–87	–5'457
Währungsbilanz vor Absicherung	**–780**	**–150**	**–100**	**–78**	**–25**	**–1'133**
Währungsderivate		13	–	–	–	
Währungsbilanz nach Absicherung		**–136**	**–100**	**–78**	**–25**	

Resultate der Sensitivitätsanalyse

Wenn der EUR gegenüber dem CHF am 31. Dezember 2019 um 5 % stärker notiert hätte, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 4 Mio. (31.12.2018: CHF 7 Mio.) tiefer ausgefallen. Bei entsprechend schwächerer Notierung wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

Wenn der USD gegenüber dem CHF am 31. Dezember 2019 um 5 % stärker notiert hätte, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 5 Mio. (31.12.2018: CHF 5 Mio.) tiefer ausgefallen. Bei entsprechend schwächerer Notierung wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

Wenn das GBP gegenüber dem CHF am 31. Dezember 2019 um 5 % stärker notiert hätte, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 1 Mio. (31.12.2018: CHF 4 Mio.) tiefer ausgefallen. Bei entsprechend schwächerer Notierung wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

(b) Zinssatzrisiken

Der Bereich Handels- und Industriegeschäft ist aufgrund der Volatilität der Marktzinssätze einem Zinsrisiko ausgesetzt. Sichtguthaben, Geldmarkt-, Obligationenanlagen sowie derivative Finanzinstrumente unterliegen einem Zinsrisiko, das materielle Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage haben kann. Ebenso bestehen Zinsrisiken auf der Finanzierungsseite, die sich aus variabel verzinslichen Rollover-Krediten von nationalen und internationalen Banken, festverzinslichen Kapitalmarktaufnahmen sowie aus variabel verzinslichen Mitarbeiteranlagen ergeben.

Der Bereich Handels- und Industriegeschäft finanziert sich grösstenteils über den MGB auf dem Fremdkapitalmarkt und die Personalanlagekonten der Mitarbeiter. Das Zinsänderungsrisiko wird vorwiegend über das Verhältnis der fest/variabel verzinslichen Fremdfinanzierung bewirtschaftet. Falls notwendig werden die daraus resultierenden Zinssatzrisiken mit geeigneten Finanzinstrumenten abgesichert.

Das Zinssatzrisiko wird anhand einer Simulationsrechnung überwacht. Diese stellt die Effekte von Änderungen der Marktzinssätze auf Finanzerträge und -aufwendungen dar.

Zinsrisiko

31.12.2019 Mio. CHF	Zinsanpassungstermin innerhalb von				nicht	
	0 – 3 Monaten	**3 – 12 Monaten**	**1 – 5 Jahren**	**> 5 Jahren**	**zinstragend**	**Total**
Finanzaktiven						
Flüssige Mittel	2'175	–	–	–	183	2'357
Forderungen gegenüber Banken	3	11	–	–	–	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	98	37	–	–	729	864
Andere Forderungen	24	3	0	0	206	234
Finanzanlagen	51	103	117	96	201	568
Total Finanzaktiven	**2'350**	**154**	**118**	**96**	**1'318**	**4'037**
Finanzverbindlichkeiten						
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	–143	–53	–9	–2	–	–206
Andere Finanzverbindlichkeiten	–1'656	–64	–10	–161	–9	–1'899
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–97	–	–	–	–1'493	–1'590
Andere Verbindlichkeiten	–56	–	–0	–1	–982	–1'038
Ausgegebene Schuldtitel	–	–100	–100	–	–	–200
Total Finanzverbindlichkeiten	**–1'951**	**–217**	**–120**	**–163**	**–2'484**	**–4'933**
Zinsbindungsbilanz vor Absicherung	**399**	**–63**	**–2**	**–67**	**–1'165**	**–897**
Zinsderivate	–	–	–	–	–	–
Zinsbindungsbilanz nach Absicherung	**399**	**–63**	**–2**	**–67**	**–1'165**	**–897**

31.12.2018 Mio. CHF	Zinsanpassungstermin innerhalb von				nicht	
	0 – 3 Monaten	**3 – 12 Monaten**	**1 – 5 Jahren**	**> 5 Jahren**	**zinstragend**	**Total**
Total Finanzaktiven	2'514	117	177	106	1'410	4'324
Total Finanzverbindlichkeiten	–2'257	–206	–152	–91	–2'752	–5'457
Zinsbindungsbilanz vor Absicherung	**257**	**–90**	**25**	**16**	**–1'342**	**–1'133**
Zinsderivate	–	–	–	–	–	–
Zinsbindungsbilanz nach Absicherung	**257**	**–90**	**25**	**16**	**–1'342**	**–1'133**

Resultate der Sensitivitätsanalyse
Wenn das Marktzinsniveau am 31. Dezember 2019 um 0.25 % (25 Basispunkte) höher gewesen wäre, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 0 Mio. (31.12.2018: CHF 0.03 Mio.) höher gewesen. Bei einem Sinken des Marktzinsniveaus am 31. Dezember 2019 um 0.25 % wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 0 Mio. (31.12.2018: CHF 0.03 Mio.) tiefer gewesen.

(c) Aktienpreisrisiken

Der MGB kauft lediglich in kleinem Ausmass Aktien zur Anlage der liquiden Mittel. Diese Aktien werden entweder als «Wertschriften des Umlaufvermögens» oder als «Wertschriften des Anlagevermögens» klassifiziert. Aktienpreisschwankungen beeinflussen im Falle der «Wertschriften des Umlaufvermögens» direkt das Ergebnis. «Wertschriften des Anlagevermögens» werden im Falle von Anzeichen einer Wertminderung auf deren Werthaltigkeit hin überprüft und allenfalls erfolgswirksam wertgemindert. Dabei wird auf eine angemessene Diversifikation der Aktienanlagen nach Märkten, Titeln und Branchen geachtet. Risiken des Wertverlustes werden durch Analysen vor dem Kauf und durch laufende Überwachung der Performance und Risiken der Investitionen reduziert.

Das Aktienpreisrisiko wird anhand einer Simulationsrechnung überwacht. Diese stellt die Effekte von Änderungen der Aktienkurse auf die Erfolgsrechnung dar. Die Aktienanlagen des Bereichs Handels- und Industriegeschäft sind mit wenigen Ausnahmen börsenkotiert. Die Sensitivität des Aktienpreisrisikos wird berechnet, indem folgende Veränderung des Indexes vorgenommen wird:

	2019		2018	
Mio. CHF	Veränderung Index	Veränderung Ergebnis	Veränderung Index	Veränderung Ergebnis
MSCI World	1.08 %	1	3.22 %	4

Hätten die Aktienmärkte am 31. Dezember 2019 um die angenommene Veränderung des Index höher notiert, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 1 Mio. (31.12.2018: CHF 4 Mio.) höher gewesen. Bei entsprechend tieferen Indices wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

Aufgrund einer tieferen Volatilität des Index ergibt sich im Jahr 2019 eine tiefere Ergebnissensitivität infolge von Marktwertveränderungen.

d) Warenpreisrisiken

Der Bereich Handels- und Industriegeschäft ist im Brenn- und Treibstoffbereich (Migrol) einem Warenpreisrisiko auf den operationellen Lagerbeständen der Ware ausgesetzt. Dieses sowie dasjenige auf Kundenbestellungen auf Termin werden mittels Absicherung an Warenterminbörsen weitestgehend reduziert.

Kreditrisiken

Die Kreditrisiken umfassen das Bonitätsrisiko bei marktgängigen Schuldtiteln, das Ausfallrisiko bei derivativen Finanzinstrumenten, Kontokorrentbeständen und Festgeldern und zu einem kleineren Ausmass das Kreditrisiko bei offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Das maximale Kreditrisiko entspricht den bilanzierten Beträgen. Bei Ausserbilanzgeschäften (Finanzgarantien, unwiderrufliche Kreditzusagen) entspricht das Kreditrisiko den im Liquiditätsrisiko aufgeführten Beträgen.

Das Bonitätsrisiko wird reduziert, indem grundsätzlich Obligationen von Schuldnern gekauft werden, die mindestens ein «Investment Grade»-Rating oder ein entsprechendes Rating einer schweizerischen Grossbank aufweisen. In Einzelfällen werden auch Obligationen von Schuldnern mit einem tieferen Rating gekauft, allerdings erst nach eingehender Analyse und positiver Beurteilung allfälliger Risiken. Zur Vermeidung von Klumpenrisiken ist das Obligationenportfolio breit diversifiziert.

Das Ausfallrisiko bei derivativen Finanzinstrumenten sowie Kontokorrentbeständen und Festgeldern wird vermindert, indem als Gegenparteien nur Banken, Finanzinstitute oder bei Festgeldern zusätzlich auch (öffentlich-rechtliche) Unternehmen gewählt werden, die mindestens ein «Investment Grade»-Rating oder ein entsprechendes Rating einer schweizerischen Grossbank aufweisen.

Ein rigides Limitensystem begrenzt das Exposure pro Gegenpartei und wird auf der Basis der Entwicklung von Rating und Credit Default Swap-Spreads sowie der allgemeinen Marktentwicklung laufend adjustiert.

Das Handels- und Industriegeschäft der Migros-Gruppe unterliegt operativ nur einem sehr kleinen Kreditrisiko, da Transaktionen mit Kunden mehrheitlich bar erfolgen. Bei den bestehenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen handelt es sich vor allem um Forderungen der Industriebetriebe und aus dem Reise-, Brenn- und Treibstoffgeschäft. Die Bonität wird bei Neukunden je nach Grösse mit einer ausführlichen Kreditwürdigkeitsprüfung ermittelt, anschliessend erfolgt eine permanente Überwachung der offenen Forderungen.

Liquiditätsrisiken

Die Gesellschaften des Bereichs Handels- und Industriegeschäft sind für die Bewirtschaftung der liquiden Mittel grundsätzlich selbst verantwortlich. Die Anlage von liquiden Mitteln sowie die Beschaffung von Darlehen zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen wie auch zur Finanzierung von Investitionen können zentral beim MGB erfolgen, der die Funktion einer gruppeninternen Bank einnimmt. Diese Funktion erlaubt es dem MGB, den Liquiditätsfluss innerhalb der Gruppe mehrheitlich zu kontrollieren.

Für die jederzeitige Erfüllung der daraus entstehenden Liquiditätsanforderungen werden vom MGB ausreichende Barreserven und leicht realisierbare Wertschriften gehalten. Darüber hinaus erlaubt die hohe Kreditwürdigkeit im Handels- und Industriegeschäft die günstige Beschaffung von liquiden Mitteln für Finanzierungstätigkeiten auf dem nationalen und internationalen Geld- und Kapitalmarkt.

Liquiditätsrisiko nach vertraglichen Fälligkeiten undiskontiert (brutto)

31.12.2019	Fälligkeit innerhalb von				
Mio. CHF	0 – 3 Monaten	3 – 12 Monaten	1 – 5 Jahren	> 5 Jahren	Total
Finanzaktiven					
Flüssige Mittel	2'357	–	–	–	2'357
Forderungen gegenüber Banken	3	11	–	–	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	858	5	1	0	864
Andere Forderungen	224	16	1	0	241
Finanzanlagen					
Nettozahlungen aus Zinssatzswaps	–	–	–	–	–
Devisentermingeschäfte brutto cash-inflow	427	69	5	–	501
Devisentermingeschäfte brutto cash-outflow	–418	–68	–5	–	–491
Schuldtitel	5	65	98	43	211
Andere	154	61	95	85	395
Total Finanzanlagen	**169**	**127**	**193**	**128**	**617**
Total Finanzaktiven und Finanzanlagen	**3'611**	**159**	**195**	**128**	**4'092**
Finanzverbindlichkeiten					
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	–142	–50	–13	–2	–206
Andere Finanzverbindlichkeiten					
Bruttoverpflichtungen aus Finanzierungsleasing	–3	–8	–44	–361	–416
Kaufverpflichtungen für Erwerb von Finanzaktiven	–	–	–	–	–
Nettozahlungen aus Zinssatzswaps	–	–	–	–	–
Devisentermingeschäfte brutto cash-inflow	–358	–210	–	–	–568
Devisentermingeschäfte brutto cash-outflow	356	210	–	–	566
Andere	–1'660	–58	–1	–25	–1'744
Total andere Finanzverbindlichkeiten	**–1'665**	**–67**	**–45**	**–386**	**–2'163**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–1'570	–19	–0	–	–1'590
Andere Verbindlichkeiten	–919	–117	–1	–1	–1'038
Ausgegebene Schuldtitel	–	–100	–100	–	–200
Finanzgarantien	–63	–	–17	–	–80
Unwiderrufliche Kreditzusagen	–0	–	–	–	–0
Total Finanzverbindlichkeiten	**–4'360**	**–353**	**–177**	**–388**	**–5'278**

31.12.2018	Fälligkeit innerhalb von				
Mio. CHF	0 – 3 Monaten	3 – 12 Monaten	1 – 5 Jahren	> 5 Jahren	Total
Total Finanzaktiven und Finanzanlagen	**3'892**	**120**	**247**	**134**	**4'394**
Total Finanzverbindlichkeiten	**–4'887**	**–285**	**–185**	**–152**	**–5'509**

Die Beträge können nicht mit den Bilanzzahlen abgestimmt werden, da im Liquiditätsrisiko die Mittelflüsse undiskontiert, nominell nach vertraglichen Restlaufzeiten dargestellt werden und zudem auch zukünftige vertragliche Mittelflüsse miteingeschlossen sind.

4.2.2 Kapitalbewirtschaftung im Handels- und Industriegeschäft

Der Bereich Handels- und Industriegeschäft orientiert sich bei der Kapitalbewirtschaftung an den Erfordernissen der kreditgebenden Banken. Dabei wird Folgendes langfristig angestrebt:

– ein Verhältnis der Netto-Finanzverbindlichkeiten zum Eigenkapital von höchstens 30 % und
– ein Verhältnis des Eigenkapitals zur Bilanzsumme von mindestens 40 %.

Verhältniszahlen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	206	427
Andere verzinsliche Verbindlichkeiten	1'936	2'271
Ausgegebene Schuldtitel	200	–
Total Finanzverbindlichkeiten	**2'342**	**2'698**
Flüssige Mittel	2'357	2'614
Finanzanlagen	374	392
Total flüssige Mittel und geldnahe Anlagen	**2'731**	**3'006**
Netto-Finanzverbindlichkeiten	**–389**	**–309**
Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)	**15'417**	**15'268**
Verhältnis Netto-Finanzverbindlichkeiten zum Eigenkapital	**–2.5 %**	**–2.0 %**
Bilanzsumme	**22'331**	**22'789**
Verhältnis Eigenkapital zu Bilanzsumme	**69.0 %**	**67.0 %**

Insbesondere durch den Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber Banken und den anderen verzinslichen Verbindlichkeiten von CHF 556 Mio. gegenüber dem Vorjahr resultiert per 31. Dezember 2019 ein Netto-Finanzguthaben von CHF 389 Mio. (Vorjahr CHF 309 Mio.). Dadurch hat sich sowohl das Verhältnis zum Eigenkapital um 0.5 %-Punkte verbessert als auch die Eigenkapitalquote um 2.0 %-Punkte erhöht.

4.2.3 Finanzielles Risikomanagement im Finanzdienstleistungsgeschäft (Migros Bank)

Die Übernahme von Risiken gehört zu den unternehmerischen Aufgaben einer Bank, wofür sie durch entsprechende Risikoprämien entschädigt wird. Der bewusste Umgang mit Risiken ist daher ein wesentlicher Bestandteil des Erfolgs einer Bank. Das Finanzdienstleistungsgeschäft betrachtet deshalb das finanzielle Risikomanagement als eine ihrer Kernkompetenzen. Zudem bestehen für Banken umfangreiche regulatorische Vorschriften zu den einzelnen Risikoarten, deren Einhaltung durch die Aufsichtsbehörde laufend überwacht wird.

Der Geschäftsbereich Finanzdienstleistungsgeschäft verfolgt traditionell eine konservative Risikopolitik und konzentriert seine Tätigkeit auf Geschäftsfelder mit eher moderaten Risiken.

Die grundlegende Risikopolitik der Bank ist im Organisationsreglement festgelegt und in den Kompetenzordnungen und Weisungen detailliert geregelt.

Oberstes für das finanzielle Risikomanagement verantwortliches Organ ist der Verwaltungsrat, welcher die Höhe der Kompetenzen und Limiten festlegt. Zudem regelt er die Methodik der Risikomessung und -limitierung. Der Verwaltungsrat wird von der Geschäftsleitung im Rahmen der vierteljährlichen Verwaltungsratssitzungen umfassend über die Entwicklung sämtlicher Risiken orientiert.

Innerhalb der Geschäftsleitung ist der Chief Risk Officer für das tägliche finanzielle Risikomanagement verantwortlich. Er leitet das Risk Office, welches als unabhängige Instanz die Einhaltung der Kreditkompetenzen und Risikolimiten überwacht sowie für die Messung und Rapportierung der Risiken verantwortlich ist.

Auf operativer Ebene obliegt die Gesamtverantwortung für das finanzielle Risikomanagement dem Risk Council. Dieses setzt sich aus den Mitgliedern der Geschäftsleitung sowie weiteren Fachspezialisten zusammen. Der Risk Council wird durch das Risk Office im Rahmen der monatlichen Sitzungen über die Entwicklung sämtlicher Risiken informiert. Je nach Risikoverlauf und Einschätzung der künftigen Marktentwicklung kann der Risk Council im Rahmen seiner Kompetenzen das Eingehen zusätzlicher Risiken beschliessen oder die Absicherung bestehender Risiken anordnen.

Kreditrisiken

Das Kredit- oder Gegenparteirisiko betrifft die Gefahr, dass eine Partei ihren eingegangenen Verpflichtungen nicht nachkommt. Kreditrisiken bestehen sowohl bei klassischen Bankprodukten (z.B. Hypotheken) als auch bei Handelsgeschäften. Die Nichterfüllung von Verpflichtungen durch einen Kunden kann für die Bank einen Verlust zur Folge haben.

Um das Kreditrisiko zu limitieren, besteht ein stufengerechtes Bewilligungsverfahren für neue Kredite. Im Kreditentscheidungsprozess wird zwischen der Eigenkompetenz eines Sitzes und derjenigen der Zentrale oder des Verwaltungsrates gemäss separater Kompetenzordnung unterschieden. Das Bewilligungsverfahren basiert auf einer klaren Trennung zwischen Kreditantrag und Kreditgenehmigung (Vier-Augen-Prinzip). Aufgrund der hohen Hypothekartätigkeit kann die Mehrheit der Geschäfte in Eigenkompetenz entschieden werden. Die internen Entscheidungswege sind kurz. Die zentrale Kreditinstanz ist für die Überwachung sämtlicher getätigter Kredite hinsichtlich der geltenden Kreditpolitik und die Einhaltung der entsprechenden Gesamtbankweisungen zuständig.

Bei den Ausleihungen im Finanzdienstleistungsgeschäft handelt es sich vor allem um Hypothekarkredite. Diese Ausleihungen werden durch Immobilien sichergestellt. Diese Immobilien können nur bei einem endgültigen Ausfall des Schuldners verwertet werden.

Bei der Bewertung der Immobilien gilt der Grundsatz, dass der Verkehrswert maximal dem Kaufpreis entspricht (Belehnungsbasis für die Finanzierung). Es wird in allen Fällen eine Überprüfung des Verkehrswertes vorgenommen. Dabei stützt man sich auf eigene Beurteilungen bzw. auf Gutachten von Vertrauensarchitekten und geht stets von vorsichtigen Werten (Land, Gebäude, Kapitalisierungssatz etc.) aus. Die Bewertung der einzelnen Grundpfandobjekte erfolgt mittels eines standardisierten Vorgehens für Verkehrswertschätzungen. Im Bereich von selbst genutzten Eigenheimen (Einfamilienhaus, Eigentumswohnung) stützt sich die Bank auf den Realwert ab. Für besondere Aspekte, wie etwa Liebhaberobjekte, werden die Verkehrswerte nach unten korrigiert. Bei Renditeobjekten (Mehrfamilienhäuser und Geschäftshäuser) wird grundsätzlich auf dem Ertragswert

basiert. Der Kapitalisierungssatz wird entsprechend den objektspezifischen Gegebenheiten (Region, Lage, Zustand, Mietstruktur, Mietzinshöhe im Vergleich zum Umfeld) fixiert. Der Realwert wird bei Renditeobjekten lediglich zur Plausibilisierung ermittelt. Ergibt sich aufgrund eines tieferen Realwertes eine deutliche Diskrepanz zwischen diesen beiden Werten, wird ein Mischwert mit der Gewichtung zwei- bis dreimal Ertragswert und ein- bis zweimal Realwert ermittelt. Bei gewerblichen und industriellen Objekten wird ebenfalls auf dem Ertragswert basiert. Bei Branchen mit höherem Risiko wird der Kapitalisierungssatz erhöht.

Kreditqualität der ausstehenden Hypothekar- und anderen Kundenforderungen
Das Finanzdienstleistungsgeschäft verfügt über ein Ratingmodell mit zehn Ratingstufen, das den Kreditrating-Entscheid unterstützt. Es berücksichtigt qualitative und quantitative Merkmale bei buchführungspflichtigen Kunden und deren geschäftsspezifische Sicherheiten. Im Firmenkundengeschäft werden die Ratings der kommerziellen Kredite jährlich überprüft. Im Hypothekargeschäft kommt ein Ratingverfahren zur Anwendung, welches sich an der Belehnung orientiert. Die Frist für die Kreditüberprüfung im Hypothekargeschäft variiert je nach Höhe des Ratings, des Engagements sowie der erhaltenen Sicherheiten. Das Ratingmodell stellt eine risikogerechte Bewirtschaftung der Engagements im Kreditgeschäft sicher.

Analyse der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen

Aufteilung der Kundenforderungen nach Ratingstufen (Art der Sicherstellung)

	Hypothekarforderungen (Anteil in %)		Andere Kundenforderungen (Anteil in %)		Total (kumulativ)	
Interne Ratingstufe	**31.12.2019**	31.12.2018	**31.12.2019**	31.12.2018	**31.12.2019**	31.12.2018
1	2.1	2.1	2.9	3.8	2.1	2.2
2	17.0	16.9	7.6	7.7	16.5	16.4
3	47.2	47.4	35.1	36.4	46.6	46.8
4	14.2	14.2	28.1	26.9	14.9	14.9
5	18.7	18.7	14.4	17.8	18.5	18.7
6	0.3	0.3	6.6	2.1	0.6	0.4
7	0.2	0.2	1.5	3.0	0.3	0.3
8	0.3	0.2	3.1	1.4	0.4	0.3
9	–	–	0.2	0.3	0.0	0.0
10	–	–	0.5	0.6	0.0	0.0
Total in %	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**
Total in Mio. CHF	**38'322**	**36'997**	**2'091**	**2'020**	**40'413**	**39'017**

Gemäss Einschätzung der Bank entsprechen die Ratingstufen 1 bis 5 einer Investment Grade-Beurteilung.

Belehnungsmargen
Das Finanzdienstleistungsgeschäft tätigt das Kreditgeschäft mehrheitlich auf gesicherter Basis. Mehr als 90 % der Ausleihungen an Kunden werden so gewährt. Das Grundpfandgeschäft steht dabei im Vordergrund. Die Kreditvergabe basiert auf konservativen Belehnungsmargen. Bei mehr als 90 % der Summe des Hypothekargeschäftes beträgt der Belehnungsgrad weniger als 80 % des vorsichtig geschätzten Verkehrswertes. Aktuelle Bewertungen der zu belehnenden Objekte gehören zu jeder Kreditvorlage. Die entsprechenden Deckungen stammen grösstenteils aus dem Bereich des privaten Wohnungsbaus und sind gesamtschweizerisch gut diversifiziert. Für die Ermittlung einer nachhaltigen Tragbarkeitsbeurteilung wird beim selbst genutzten Wohnungsbau von einem technischen Zinssatz ausgegangen, der einem langjährigen Durchschnittszins entspricht.

Identifikation von Ausfallrisiken
Engagements mit erhöhtem Risiko (Limitenüberschreitungen, Zinsausstände etc.) werden intensiv überwacht und betreut. Die Betreuung erfolgt grundsätzlich durch den kontoführenden Sitz. Je nach Höhe des Kreditbetrages sowie der Komplexität der Kreditposition wird zusätzlich die zentrale Kreditinstanz beigezogen. Die Sitze kommentieren zuhanden der Zentrale die monatlichen Überschreitungslisten und die halbjährlichen Kreditrisikolisten. Für die Bemessung des Wertberichtigungsbedarfs bei gefährdeten Forderungen wird der Liquidationswert (geschätzter realisierbarer Veräusserungswert) der Kreditsicherheiten ermittelt. Basis für die Bestimmung des Liquidationswertes bildet eine aktuelle interne oder externe Verkehrswertschätzung, die auf einer Besichtigung vor Ort beruht. Vom geschätzten Marktpreis werden die üblichen Wertschmälerungen, Haltekosten und die noch anfallenden Liquidationsaufwendungen in Abzug gebracht.

Interbankgeschäft/Handelsgeschäft
Die Gegenpartei- beziehungsweise Ausfallrisiken aus der Handelstätigkeit und dem Interbankgeschäft steuert das Finanzdienstleistungsgeschäft mittels Kreditlimiten pro Gegenpartei, wobei auch hier, neben anderen Kriterien, primär auf das Rating abgestellt wird. Die massgebenden Steuerungsgrössen der Kreditrisiken werden dem Risk Council auf monatlicher Basis zur Diskussion zugestellt.

Risikokonzentration
Gemäss Bankengesetz sind Kreditengagements, welche 10 % der Eigenmittel der Bank überschreiten, der Aufsichtsbehörde zu melden. Im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr bestanden keine solchen meldepflichtigen Engagements.

Das Finanzdienstleistungsgeschäft ist schwergewichtig im Hypothekargeschäft tätig. Daraus resultiert für die Bank eine Risikokonzentration auf den schweizerischen Immobilienmarkt.

Marktrisiken

Unter den Finanzmarktrisiken werden hauptsächlich die Gefahren und Unsicherheiten von Preisschwankungen inklusive Zinssatzänderungen verstanden. Zudem können Volatilitäts- und Korrelationsänderungen in den Basisprodukten wie auch den derivativen Produkten ebenso dazugezählt werden wie eventuelle Änderungen von Dividendenzahlungen. Ab gewissen Grössenordnungen kann zudem die Handelsliquidität auf die Preisbildung entsprechenden Einfluss haben und somit das Schwankungsrisiko verändern. Das Markt- und Handelsrisiko wird wesentlich durch das Verhalten der Marktteilnehmer beeinflusst.

(a) Zinssatzrisiken

Im traditionellen Kerngeschäft, dem Zinsdifferenzgeschäft, können Zinssatzänderungen einen beträchtlichen Einfluss auf die Ertragslage haben. Die systematische Messung und Überwachung der Zinsänderungsrisiken erfolgt durch das Risk Office. Gestützt auf diese Auswertungen sowie die Einschätzung der künftigen Zinsentwicklung zeichnet der Risk Council für die Steuerung des Zinsänderungsrisikos verantwortlich. Zur Steuerung des Risikoexposures werden dabei vor allem Zinssatzswaps eingesetzt.

Die Einschätzung der Auswirkungen von Zinssatzänderungen auf das Ergebnis basiert auf einer dynamischen Ertragssimulation. Dabei werden verschiedene Szenarien zugrunde gelegt. Das Hauptszenario geht dabei von einer parallelen Verschiebung der Zinskurve um 1 % in zwölf Monaten aus.

Gemäss diesem Szenario würde bei einem Anstieg des Zinsniveaus um 1 % (100 Basispunkte) das Ergebnis vor Steuern um CHF 138 Mio. (31.12.2018: CHF 122 Mio.) geringer ausfallen. Bei einem Sinken des Zinsniveaus um 1 % würde das Ergebnis vor Steuern um CHF 138 Mio. (31.12.2018: CHF 122 Mio.) höher ausfallen. Das Ergebnis reagierte in 2019 sensitiver auf die Marktzinsänderung als in 2018, weil sich der Umfang an zinssensitiven Positionen erhöht hat.

(b) Aktienpreisrisiken

Der Handel ist zentralisiert und wird durch ein Spezialistenteam getätigt. Die systematische Messung, Steuerung und Überwachung der Marktrisiken im Handelsbuch erfolgt mittels speziell dafür eingesetzter Software. Ein Limitengerüst begrenzt das Risikoexposure, das nach der «Mark-to-Market»-Messmethodik bewertet wird. Periodisch werden Szenarioanalysen erstellt, und auf täglicher Basis wird auch die Ertragslage mit Gewinn- und Verlustzahlen aufgezeichnet und den zuständigen Kompetenzträgern kommuniziert.

Zur Minimierung des Aktienpreisrisikos wird auf eine angemessene Diversifikation der Aktienanlagen nach Märkten, Titeln und Branchen geachtet. Risiken des Wertverlustes werden durch Analysen vor dem Kauf und durch laufende Überwachung der Performance und Risiken der Investitionen reduziert.

Das Aktienpreisrisiko wird anhand einer Simulationsrechnung überwacht. Diese stellt die Effekte von Änderungen der Aktienkurse auf die Erfolgsrechnung dar. Die Aktienanlagen im Finanzdienstleistungsgeschäft sind mit wenigen Ausnahmen börsenkotiert.

Wenn die Aktienpreise am 31. Dezember 2019 um 10 % höher gewesen wären, wäre das Ergebnis um CHF 0.09 Mio. (31.12.2018 CHF 0.65 Mio. höher) tiefer gewesen. Wenn die Aktienpreise am 31. Dezember 2019 um 10 % tiefer gewesen wären, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 0.09 Mio. (31.12.2018: CHF 0.65 Mio. tiefer) höher gewesen.

Aufgrund der geringen Aktienbestände hatten Veränderungen der Aktienpreise im Jahr 2019 – wie auch bereits im Jahr 2018 – einen geringen Einfluss auf das Ergebnis.

(c) Fremdwährungsrisiken

Als ausschliesslich im Inland tätige Retailbank ist das Finanzdienstleistungsgeschäft im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit nur geringfügig mit Fremdwährungsrisiken konfrontiert. Relevante Fremdwährungspositionen resultieren einzig aufgrund der Wertschriftenanlagen in Fremdwährung, der Notenbestände sowie der in Euro geführten Privatkonten.

Das maximal zulässige Fremdwährungsexposure pro Währung ist im Organisationsreglement bzw. in der zugehörigen Limitenordnung festgelegt. Die Abteilung Devisen- und Geldmarkthandel ist verantwortlich für die Absicherung des Fremdwährungsexposures am Markt. Als Absicherungsinstrumente kommen vor allem Devisentermingeschäfte zur Anwendung.

Das Fremdwährungsexposure wird durch das Risk Office monatlich berechnet und dem Risk Council übermittelt.

Die Berechnung des Fremdwährungsexposures basiert auf einer hypothetischen Veränderung der Devisenkurse, bezogen auf den Bestand der Finanzinstrumente am Abschlussstichtag. Es wird angenommen, dass der Bestand am Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

Währungsbilanz

31.12.2019

Mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Übrige	Total
Finanzaktiven						
Flüssige Mittel	5'031	182	11	19	91	5'334
Forderungen gegenüber Banken	–	30	150	–	–	180
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	40'265	118	29	0	0	40'413
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1	–	–	–	–	1
Andere Forderungen	0	–	–	–	–	0
Finanzanlagen	499	287	47	–	0	832
Total Finanzaktiven	**45'795**	**617**	**237**	**20**	**91**	**46'760**
Finanzverbindlichkeiten						
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	–314	–51	–0	–0	–25	–390
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	–34'142	–958	–262	–22	–97	–35'482
Andere Finanzverbindlichkeiten	–4	–	–	–	–	–4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–0	–	–	–	–	–0
Andere Verbindlichkeiten	–66	–	–	–	–	–66
Ausgegebene Schuldtitel	–6'530	–	–	–	–	–6'530
Total Finanzverbindlichkeiten	**–41'055**	**–1'009**	**–262**	**–22**	**–122**	**–42'471**
Währungsbilanz vor Absicherung	**4'741**	**–392**	**–25**	**–3**	**–31**	**4'289**
Währungsderivate		380	–0	–	0	
Währungsbilanz nach Absicherung		**–12**	**–26**	**–3**	**–31**	

31.12.2018

Mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Übrige	Total
Total Finanzaktiven	43'545	560	248	19	90	44'462
Total Finanzverbindlichkeiten	–39'038	–943	–267	–23	–118	–40'388
Währungsbilanz vor Absicherung	**4'507**	**–383**	**–19**	**–3**	**–28**	**4'074**
Währungsderivate		373	0	–	0	
Währungsbilanz nach Absicherung		**–10**	**–19**	**–3**	**–28**	

Resultate der Sensitivitätsanalyse

Wenn der EUR gegenüber dem CHF am 31. Dezember 2019 um 5 % stärker notiert hätte, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 0.6 Mio. (31.12.2018: CHF 0.5 Mio.) tiefer ausgefallen. Bei entsprechend schwächerer Notierung wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

Wenn der USD gegenüber dem CHF am 31. Dezember 2019 um 5 % stärker notiert hätte, wäre das Ergebnis vor Steuern um CHF 1.3 Mio. (31.12.2018: CHF 1.0 Mio.) tiefer ausgefallen. Bei entsprechend schwächerer Notierung wäre die Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern gegenläufig.

Das Ergebnis reagierte in 2019 sensitiver auf die Preisänderung als in 2018, weil sich das Fremdwährungsexposure erhöht hat.

Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisiko beinhaltet einerseits das Marktliquiditätsrisiko und andererseits das Cash-Flow-Risiko. Letztes führt dazu, dass ein Unternehmen aufgrund fehlender Refinanzierungsmöglichkeiten nicht in der Lage ist, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen.

Die Liquiditäts- bzw. Refinanzierungssituation wird im kurzfristigen Bereich täglich durch den zentralen Geldhandel gesteuert. Die mittel- und langfristigen Aspekte werden im Asset & Liability Management analysiert und überwacht.

Der Risk Council wird im Rahmen des Bilanzreportings monatlich über die aktuelle Situation unterrichtet und erhält zudem Auswertungen und Vergleichsdaten der bankengesetzlich einzuhaltenden Richtwerte quartalsweise zugestellt.

Zur Sicherstellung einer angemessenen Liquidität hat der Gesetzgeber Mindestvorschriften für die kurzfristige sowie die mittelfristige Liquidität erlassen. Diese Mindestvorschriften werden ständig eingehalten.

Einhaltung der bankengesetzlichen Mindestliquidität

	Kurzfristige Liquidität		Mittelfristige Liquidität	
Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018	**31.12.2019**	31.12.2018
Anrechenbare Liquidität	4'943	4'005	4'938	4'177
Erforderliche Liquidität	236	215	3'475	3'094
Liquiditätsüberschuss	4'707	3'790	1'463	1'083
Erfüllungsgrad	2'094.5 %	1'862.8 %	142.1 %	135.0 %

4.2.4 Kapitalbewirtschaftung im Finanzdienstleistungsgeschäft

Im Finanzdienstleistungsgeschäft orientiert sich die Kapitalbewirtschaftung primär an den bankengesetzlichen Eigenmittelvorschriften. Diese definieren ein Mindestverhältnis zwischen den risikogewichteten Aktiven und den anrechenbaren eigenen Mitteln. Zusätzliche Eigenmittel werden für die Eventualverbindlichkeiten sowie die eingegangenen Marktrisiken verlangt.

Eigenmittelunterlegung im Finanzdienstleistungsgeschäft

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Erforderliche und anrechenbare eigene Mittel nach Bankengesetz		
Kreditrisiken	1'362	1'394
Marktrisiken	45	37
Nicht gegenparteibezogene Risiken	10	51
Operationelle Risiken	94	91
Total erforderliche Eigenmittel	**1'510**	**1'573**
Eigenkapital nach Swiss GAAP FER	4'080	3'870
Abweichungen gegenüber Bankengesetz[1]	–82	–83
Anrechenbare eigene Mittel nach Bankengesetz	**3'998**	**3'787**
Überdeckung der anrechenbaren eigenen Mittel	**2'488**	**2'214**
Überdeckung in % der erforderlichen Mittel	**164.7**	**140.8**

[1] Die Abweichung zwischen dem nach Swiss GAAP FER ausgewiesenen Eigenkapital und den nach Bankengesetz anrechenbaren eigenen Mitteln resultiert primär aus dem unterschiedlichen Bewertungsansatz der Obligationen in den Finanzanlagen sowie aus der noch zu berücksichtigenden Gewinnausschüttung.

5. Schätzungsunsicherheiten und Managementbeurteilungen

Schätzungen und Managementbeurteilungen werden laufend vorgenommen und basieren auf früheren Erfahrungen und anderen Faktoren wie auch Erwartungen bezüglich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen angemessen erscheinen.

Die Annahmen und Schätzwerte mit dem grössten Risiko einer wesentlichen Anpassung des Buchwertes eines Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit in kommenden Geschäftsjahren werden nachfolgend erläutert. Im Weiteren werden auch diejenigen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erläutert, die aufgrund der Beurteilung des Managements einen wesentlichen Einfluss auf die Gruppenrechnung haben können.

(a) Fair Values von Finanzanlagen und Finanzinstrumenten

Fair Values von Finanzanlagen und Finanzinstrumenten, die nicht öffentlich an einer Börse gehandelt werden (z.B. nicht kotierte Beteiligungen sowie «over the counter»-gehandelte Derivate), beruhen auf anerkannten Schätzmethoden. Dabei sind Annahmen zu treffen, die sich soweit möglich auf beobachtbare Marktinformationen stützen. Für die Bestimmung des Marktwertes einiger nicht kotierter Wertschriften des Umlaufvermögens wurde die Discounted Cash Flow Method (DCF) angewendet. Die DCF-Berechnung erfolgt aufgrund von Bloomberg-Zinskurven unter Berücksichtigung der relevanten Parameter (Rating, Laufzeit etc.).

(b) Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens

Die Migros-Gruppe folgt für die Festsetzung einer Wertminderung (Impairment), die nicht temporärer Natur ist, den Ausführungen von Swiss GAAP FER 20. Für die Bestimmung einer Wertminderung zieht das Management verschiedene Faktoren wie z.B. zeitliche Entwicklung und Umfang der Wertminderung, Branche, technologisches Umfeld, Entwicklung von Credit Default Swap-Spreads usw. in ihre Beurteilung mit ein. Dieses Vorgehen basiert somit auf wesentlichen Schätzungen, die mit Unsicherheiten verbunden sind. Im Berichts- und im Vorjahr wurden Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens vorgenommen. Siehe dazu Anhang 7 Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft und Anhang 13 Finanzertrag und -aufwand.

(c) Nutzungsdauern von Sachanlagen

Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden aufgrund der aktuellen technischen Gegebenheiten und Erfahrungen aus der Vergangenheit definiert. Die tatsächlichen Nutzungsdauern können aber als Folge des technologischen Wandels und der Marktverhältnisse von den ursprünglich bestimmten Nutzungsdauern abweichen. Liegen Abweichungen zur ursprünglich festgelegten Nutzungsdauer vor, so werden diese angepasst.

(d) Wertminderungen von Sachanlagen und immateriellen Anlagen

Die Werthaltigkeit von Sachanlagen, immateriellen Anlagen und des übrigen Anlagevermögens wird immer dann überprüft, wenn konkrete Hinweise auf eine Überbewertung der Buchwerte bestehen. Die Ermittlung der Werthaltigkeit basiert auf Einschätzungen und Annahmen des Managements bezüglich des zukünftigen Nutzens aus diesen Anlagen. Die effektiv erzielten Werte können von diesen Schätzungen abweichen. In Zusammenhang mit Investitionsprojekten können Unsicherheiten bestehen bezüglich Kostenüberschreitungen und Ertragszielen. Siehe dazu Anhang 26 Sachanlagen und Anhang 27 Immaterielle Anlagen.

(e) Ertragssteuern

Die Gruppe ist in verschiedenen Ländern und Kantonen steuerpflichtig, was Einschätzungen bei der Berechnung der Steuerrückstellungen verlangt. Deshalb können Unterschiede zwischen den tatsächlichen Ergebnissen und den vom Management getroffenen Annahmen Auswirkungen auf zukünftige Steueraufwendungen oder -erstattungen haben. Für in ihrer Höhe und der Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens nicht sichere Verpflichtungen werden Steuerrückstellungen auf der Basis angemessener Schätzungen gebildet.

(f) Latente Ertragssteuerguthaben

Latente Ertragssteuerguthaben auf ungenutzten Verlustvorträgen werden aktiviert, sofern es wahrscheinlich ist, dass zukünftige Gewinne verfügbar sind, mit denen diese Verlustvorträge steuerlich verrechnet werden können. Die Beurteilung der Werthaltigkeit der aktivierten latenten Ertragssteuerguthaben beruht auf Annahmen in Bezug auf zukünftig realisierbare steuerliche Gewinne.

6. Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung umfasst Informationen zu den Geschäftssegmenten sowie ergänzende unternehmensweite Angaben nach Regionen.

6.1 Abgrenzung der Geschäftssegmente

Die Festlegung der Geschäftssegmente der Migros-Gruppe basiert auf den Organisationseinheiten, für welche der Generaldirektion des Migros-Genossenschafts-Bundes als oberstem segmentübergreifendem Führungsgremium intern Bericht erstattet wird. Basis dieser internen Berichterstattung bildet die Aufteilung der Migros-Gruppe in fünf Strategische Geschäftsfelder, die jeweils aufgrund ihrer Wesentlichkeit berichtspflichtige operative Segmente darstellen. Weitere nicht einem dieser Strategischen Geschäftsfelder zugeordnete, sondern die Gruppe insgesamt unterstützende Aktivitäten sind grundsätzlich eigenständige operative Segmente. Da diese Aktivitäten jedoch jeweils individuell nicht über eine ausreichende Grösse für eine Darstellung als eigenes Segment verfügen, werden sie im Segment Übrige zusammengefasst. Damit ergeben sich insgesamt folgende sechs Geschäftssegmente, die sich jeweils bezüglich der von ihnen produzierten bzw. angebotenen Produkte und Dienstleistungen unterscheiden:

– **Genossenschaftlicher Detailhandel:**
  Alle Aktivitäten der Migros-Genossenschaften und ihrer in- und ausländischen Tochtergesellschaften (Super-/Verbrauchermärkte inkl. der Tegut-Gruppe, Grosshandel, Gastronomie, Fachmärkte, Freizeitanlagen, Gesundheitsdienstleistungen, Klubschulen), Dienstleistungen der Logistikunternehmen der Gruppe (Warentransport, Zentrallager) und Leistungen des Migros-Genossenschafts-Bundes (zentraler Einkauf, Migros-Medien etc.) inklusive des gesamten Engagements der Migros-Gruppe im Rahmen des Migros-Kulturprozents.

– **Handel:**
  Verkauf von Gütern und das Erbringen von Dienstleistungen durch Denner (Discount-Detailhandel), Globus (Warenhäuser, Herren- und Damenkonfektion), Gries Deco (Wohnaccessoires)*, Digitec Galaxus und Le Shop, Ex Libris (Unterhaltungsmedien), m-way (Elektromobilität)*, Migrol und Swisstherm (Brenn-/Treibstoffe und Wärmeversorgung) und migrolino (Convenience-Stores).

– **Industrie & Grosshandel:**
  Produktion und gruppeninterner und -externer Verkauf von Gütern durch die Migros-Industrieunternehmen sowie durch das Grosshandelsunternehmen Saviva.

– **Finanzdienstleistungen:**
  Dienstleistungen der Migros Bank im Finanzdienstleistungsbereich sowie deren Tochtergesellschaften (Leasing, Immobilienbewirtschaftung).

– **Reisen:**
  Organisation, Durchführung sowie Vermittlung von Reisen und damit zusammenhängende touristische Dienstleistungen durch die Hotelplan-Gruppe.

– **Übrige:**
  Geschäftsaktivitäten der Liegenschaften-Betrieb AG (Liegenschaftsverwaltung).

* bis zum Veräusserungszeitpunkt

6.2 Angaben zu den Geschäftssegmenten

Der internen Berichterstattung liegen vollumfänglich die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des Swiss GAAP FER-Gruppenabschlusses gemäss Anhang 3 zugrunde.

Die Leistung der Segmente wird insbesondere anhand des Ergebnisses vor Finanzerfolg und Ertragssteuern beurteilt. Dies gilt auch für das Segment Finanzdienstleistungen, da die Erträge und Aufwendungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft ebenfalls Teil der operativen Geschäftstätigkeit und damit des Ergebnisses vor Finanzerfolg darstellen. Transaktionen zwischen den Segmenten erfolgen grundsätzlich auf der Basis von Marktpreisen.

Bezüglich der Segmentaktiven und der Segmentverbindlichkeiten unterscheidet sich das Segment Finanzdienstleistungen von den anderen fünf Geschäftssegmenten, die zusammen das Handels- und Industriegeschäft der Migros-Gruppe bilden. Während für das Finanzdienstleistungsgeschäft Gesamtvermögen und -verbindlichkeiten berichtet werden, steht für die Aktiven und Verbindlichkeiten der anderen Segmente jeweils eine Nettogrösse, die nur bestimmte Vermögens- und Verbindlichkeitspositionen umfasst, im Mittelpunkt der internen Berichterstattung. Diese Nettogrösse für die Segmentaktiven (Net Operating Assets) beinhaltet Vorräte, Renditeliegenschaften, Sachanlagen, Immaterielle Anlagen sowie Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Diejenige für die Segmentschulden (Nettofinanzschuld) ergibt sich als Differenz aus dem verzinslichen Fremdkapital und den kurzfristig realisierbaren Finanzanlagen.

Die Definition der Segmentinvestitionen stimmt für alle Geschäftssegmente überein und stellt jeweils die Investitionen in das langfristige Vermögen dar, wozu Renditeliegenschaften, Sachanlagen und immaterielle Anlagen gerechnet werden.

Die anderen nicht liquiditätswirksamen Aufwendungen und Erträge im Berichts- wie im Vorjahr enthalten vor allem die nicht liquiditätswirksame Bildung und Auflösung von Rückstellungen.

Informationen nach Geschäftssegmenten

2019 Mio. CHF	Genossenschaftlicher Detailhandel	Handel	Industrie & Grosshandel	Finanzdienstleistungen	Reisen	Übrige	Total Segmente	Überleitung[1]	Total Migros-Gruppe
Ertrag									
↳ mit Dritten	16'724	8'091	1'841	788	1'193	44	28'683	–	28'683
↳ mit anderen Segmenten	612	42	4'117	2	0	74	4'848	–4'848	–
Total Ertrag	**17'336**	**8'134**	**5'959**	**790**	**1'193**	**118**	**33'530**	**–4'848**	**28'683**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern	**295**	**–570**	**115**	**314**	**1**	**40**	**195**	**6**	**201**
Segmentaktiven	10'660	1'617	2'393	46'917	64	671	62'321	6'081	68'402
Segmentverbindlichkeiten[2]	–904	1'016	575	42'836	42	457	44'023	5'598	49'621
Andere Informationen									
Investitionen	1'038	162	275	17	5	77	1'574	–	1'574
Abschreibungen	901	172	208	28	17	40	1'367	–	1'367
Wertminderung[3]	149	3	26	16	–	–	193	–	193
Wertaufholung[3]	–6	–8	–4	–6	–	–	–24	–	–24
Andere nicht liquiditätswirksame Aufwendungen (Erträge)	86	9	–1	3	0	0	96	–	96

2018 Mio. CHF	Genossenschaftlicher Detailhandel	Handel	Industrie & Grosshandel	Finanzdienstleistungen	Reisen	Übrige	Total Segmente	Überleitung[1]	Total Migros-Gruppe
Ertrag									
↳ mit Dritten	16'664	7'931	1'760	783	1'266	50	28'453	–	28'453
↳ mit anderen Segmenten	610	39	4'156	2	0	130	4'937	–4'937	–
Total Ertrag	**17'273**	**7'970**	**5'916**	**785**	**1'267**	**180**	**33'390**	**–4'937**	**28'453**
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern	**363**	**–152**	**132**	**291**	**–3**	**99**	**729**	**–79**	**651**
Segmentaktiven	10'680	1'995	2'366	44'638	87	631	60'397	6'204	66'601
Segmentverbindlichkeiten[2]	–339	1'493	477	40'765	46	390	42'833	5'351	48'184
Andere Informationen									
Investitionen	1'025	181	207	17	5	80	1'516	–	1'516
Abschreibungen	850	189	200	31	25	38	1'333	–	1'333
Wertminderung[3]	31	94	18	15	–	–	158	–	158
Wertaufholung[3]	–0	–1	–3	–6	–	–	–10	–	–10
Andere nicht liquiditätswirksame Aufwendungen (Erträge)	36	9	3	4	1	0	53	–	53

[1] Die Überleitung umfasst die Elimination der Beziehungen zwischen den Segmenten. Nur bei den Grössen Segmentaktiven und Segmentverbindlichkeiten enthält die Überleitung noch weitere Positionen (siehe nachstehende ausführlichere Darstellung).

[2] In den Segmenten des Handels- und Industriegeschäftes stellen die Segmentverbindlichkeiten eine Nettogrösse zwischen dem verzinslichen Fremdkapital und den kurzfristig realisierbaren Finanzanlagen dar. Ein negativer Wert dieser Nettogrösse bedeutet, dass die kurzfristig realisierbaren Finanzanlagen das verzinsliche Fremdkapital überschreiten.

[3] Inkl. Wertminderungen und Wertaufholungen auf Forderungen und Finanzanlagen des Segmentes Finanzdienstleistungen.

Überleitungen der Segment- auf Abschlussgrössen

Überleitung Ergebnis

Mio. CHF	2019	2018
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern Total Segmente	195	729
Eliminierungen	6	–79
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern Migros-Gruppe	**201**	**651**
Finanzerfolg	–22	–38
Gewinn vor Ertragssteuern Migros-Gruppe	**179**	**612**

Überleitung Aktiven

Mio. CHF	2019	2018
Total Segmentaktiven	62'321	60'397
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'590	1'763
Nicht operatives Vermögen	10'750	11'046
Eliminierungen	–6'259	–6'605
Total Aktiven Migros-Gruppe	**68'402**	**66'601**

Überleitung Verbindlichkeiten

Mio. CHF	2019	2018
Total Segmentverbindlichkeiten	44'023	42'833
Kurzfristig realisierbare Finanzanlagen	4'248	3'990
Nicht verzinsliches Fremdkapital	4'605	4'884
Eliminierungen	–3'255	–3'523
Total Fremdkapital Migros-Gruppe	**49'621**	**48'184**

6.3 Angaben nach Regionen

Die Migros-Gruppe ist vor allem in der Schweiz und teilweise im Ausland tätig. Die Zuordnung von Erträgen und Vermögenswerten zu den Regionen Schweiz und Ausland erfolgt nach dem Standort der Produktionsanlagen und der Dienstleistungserbringung. Entsprechend umfasst die Region Schweiz alle Aktivitäten der Schweizer Migros-Unternehmen inklusive derer Exportgeschäfte ins Ausland. Die Region Ausland enthält alle Aktivitäten der ausländischen Unternehmen der Migros-Gruppe. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Unternehmen in Deutschland, England, Frankreich und Nordamerika. Das ausgewiesene langfristige Vermögen enthält Renditeliegenschaften, Sachanlagen und immaterielle Anlagen am jeweiligen Bilanzstichtag.

Informationen nach Regionen

	2019			2018		
Mio. CHF	Schweiz	Ausland	Total	Schweiz	Ausland	Total
Total Ertrag mit Dritten	25'788	2'894	28'683	25'470	2'984	28'453
Langfristiges Vermögen	13'051	434	13'485	13'157	722	13'879

Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

7. Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft

Mio. CHF	**2019**	2018
Zinsertrag		
Flüssige Mittel	–5	1
Forderungen gegenüber Banken	4	3
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	603	603
Wertschriften des Anlagevermögens	5	8
Total Zinsertrag	**607**	**615**
Zinsaufwand		
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	2	–11
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	–26	–33
Ausgegebene Schuldtitel	–87	–95
Total Zinsaufwand	**–111**	**–139**
Wertminderungen aus dem Kreditgeschäft[1]		
Forderungen gegenüber Banken	–	–
Hypothekarforderungen	–3	–3
Andere Kundenforderungen	–13	–12
Total Wertminderungen aus dem Kreditgeschäft	**–16**	**–15**
Wertaufholungen aus dem Kreditgeschäft[1]		
Forderungen gegenüber Banken	–	–
Hypothekarforderungen	1	1
Andere Kundenforderungen	5	5
Total Wertaufholungen aus dem Kreditgeschäft	**6**	**6**
Erfolg aus dem Zinsengeschäft	**486**	**467**
Kommissionsertrag		
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	6	5
Wertschriften- und Anlagegeschäft	72	69
Übriges Dienstleistungsgeschäft	40	41
Total Kommissionsertrag	**117**	**116**
Kommissionsaufwand	–15	–14
Erfolg aus dem Kommissionsgeschäft	**102**	**102**
Erfolg aus Finanzanlagen		
Gewinne / (Verluste) auf Wertschriften des Umlaufvermögens	6	–1
Gewinne / (Verluste) auf Wertschriften des Anlagevermögens	–	–0
Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens	–	–
Wertaufholungen auf Wertschriften des Anlagevermögens	–	–
Dividendenertrag auf Wertschriften des Anlagevermögens	5	13
Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen, netto	34	35
Erfolg aus Finanzanlagen	**45**	**46**
Total Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	**633**	**615**
Ausweis in der Jahresrechnung der Migros-Gruppe unter:		
Ertrag aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	769	777
Aufwand für das Finanzdienstleistungsgeschäft	–136	–162
Total Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	**633**	**615**

[1] Auf Hypothekar- und anderen Kundenforderungen sowie Forderungen gegenüber Banken.

Die weiterhin sinkenden Zinsen und die Einführung von Negativzinsen führten trotz höherem Bilanzvolumen zu einem tieferen Zinsertrag. Da sich der Zinsaufwand im Berichtsjahr stärker reduzierte, konnte das Zinsergebnis gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert werden. Die Wertminderungen und Wertaufholungen liegen innerhalb einer langjährigen Schwankungsbreite.

8. Andere betriebliche Erträge

Mio. CHF	**2019**	2018
Werbebeiträge	56	47
Aktivierte Eigenleistungen (Sachanlagen, Software)	26	31
Gewinne aus dem Verkauf von		
↳ Renditeliegenschaften	42	21
↳ Sachanlagen	155	10
↳ Immateriellen Anlagen	–	–
↳ Beteiligungen	0	2
Übrige betriebliche Erträge	295	281
Total andere betriebliche Erträge	**574**	**392**

Aufgrund von Immobilienverkäufen gibt es eine Zunahme der Gewinne aus dem Verkauf von Renditeliegenschaften und Sachanlagen gegenüber dem Vorjahr.

Die übrigen betrieblichen Erträge umfassen Erträge aus regelmässig geführten Nebengeschäften wie beispielsweise Franchising und Versicherungsmanagement. In diesen Erträgen sind Zuwendungen der öffentlichen Hand in der Höhe von CHF 6 Mio. (2018: CHF 4 Mio.) enthalten. Andere Formen der Beihilfen der öffentlichen Hand, von denen die Migros-Gruppe unmittelbar begünstigt wurde, betragen CHF 1 Mio. (2018: CHF 1 Mio.). Unerfüllte Bedingungen und andere Erfolgsunsicherheiten im Zusammenhang mit im Abschluss erfassten Beihilfen der öffentlichen Hand bestanden am jeweiligen Bilanzstichtag nicht.

9. Material- und Dienstleistungsaufwand

Mio. CHF	**2019**	2018
Material- und Dienstleistungsaufwand	16'334	16'330
Bestandesveränderung	36	27
Total Material- und Dienstleistungsaufwand	**16'370**	**16'356**

In den Material- und Dienstleistungsaufwendungen sind Zuwendungen der öffentlichen Hand zugunsten der Migros-Industrien (v.a. Zollrückerstattungen, Exportbeiträge, Rückvergütung Milch, weitere Subventionen) in der Höhe von CHF 16 Mio. (2018: CHF 20 Mio.) als Aufwandsminderung enthalten. Andere Formen der Beihilfen der öffentlichen Hand, von denen die Migros-Gruppe unmittelbar begünstigt wurde, bestanden am jeweiligen Bilanzstichtag nicht. Unerfüllte Bedingungen und andere Erfolgsunsicherheiten im Zusammenhang mit im Abschluss erfassten Beihilfen der öffentlichen Hand bestanden am jeweiligen Bilanzstichtag nicht.

10. Personalaufwand

Mio. CHF	Anhang	2019	2018
Löhne und Gehälter		4'713	4'714
Vorsorgeaufwand	33	493	482
Sozialversicherungen und übrige Sozialleistungen		575	572
Übriger Personalaufwand		271	254
Total Personalaufwand		**6'052**	**6'022**

In Absprache mit den Sozialpartnern gewährten die Migros-Unternehmen im Jahr 2019 – individuell und leistungsbezogen – eine Lohnerhöhung von 0.5 % bis 1.0 %.

Der übrige Personalaufwand enthält unter anderem Aufwendungen für Dienstaltersgeschenke und Weiterbildungen der Mitarbeitenden.

Im Personalaufwand sind Zuwendungen der öffentlichen Hand in der Höhe von CHF 0.0 Mio. (2018: CHF 0.3 Mio.) als Aufwandsminderung enthalten.

11. Abschreibungen

Mio. CHF	Anhang	2019	2018
Renditeliegenschaften	25		
↳ Laufende Abschreibungen		8	7
↳ Wertminderungen		–	–
↳ Wertaufholungen		–	–
Total Abschreibungen Renditeliegenschaften		8	7
Sachanlagen	26		
↳ Laufende Abschreibungen		1'198	1'171
↳ Wertminderungen		139	121
↳ Wertaufholungen		–6	–0
Total Abschreibungen Sachanlagen		1'331	1'292
Immaterielle Anlagen	27		
↳ Laufende Abschreibungen		162	155
↳ Wertminderungen		31	13
↳ Wertaufholungen		–	–
Total Abschreibungen immaterielle Anlagen		193	169
Andere Vermögenswerte			
↳ Laufende Abschreibungen		–	–
↳ Wertminderungen		0	–
↳ Wertaufholungen		–	–
Total Abschreibungen andere Vermögenswerte		0	–
Total Abschreibungen			
↳ Laufende Abschreibungen		1'367	1'333
↳ Wertminderungen		170	134
↳ Wertaufholungen		–6	–0
Total Abschreibungen		**1'531**	**1'468**

12. Andere betriebliche Aufwendungen

Mio. CHF	**2019**	2018
Mietaufwand und Baurechtszinsen	875	866
Verluste aus dem Verkauf von		
↳ Renditeliegenschaften	–	0
↳ Sachanlagen	8	3
↳ Immateriellen Anlagen	0	0
↳ Beteiligungen	485	3
Unterhalt	447	450
Energie und Verbrauchsmaterial	525	518
Werbung	607	658
Verwaltung	427	392
Übriger Betriebsaufwand	1'017	904
Total andere betriebliche Aufwendungen	**4'393**	**3'794**

Der übrige Betriebsaufwand umfasst unter anderem Aufwendungen für Dienstleistungen im Zusammenhang mit Informatik, Logistik und Transporten sowie Abgaben, Gebühren, Objekt- und Kapitalsteuern. Die Veränderung zum Vorjahr in der Position Verlust aus Verkauf von Beteiligungen steht im Zusammenhang mit den Unternehmensverkäufen im Berichtsjahr.

13. Finanzertrag und -aufwand

Mio. CHF	2019	2018
Finanzertrag		
Zinsertrag		
Flüssige Mittel	3	3
Forderungen gegenüber Banken	0	0
Wertschriften des Anlagevermögens	4	5
Darlehen	3	3
Übriger Zinsertrag	1	1
Total Zinsertrag	**12**	**12**
Erfolg aus Finanzanlagen		
Gewinne / (Verluste) auf Wertschriften des Umlaufvermögens	14	–9
Gewinne / (Verluste) auf Wertschriften des Anlagevermögens	0	0
Dividendenertrag auf Wertschriften des Anlagevermögens	2	2
Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen, netto	–11	–6
Total Erfolg aus Finanzanlagen	**6**	**–13**
Wertaufholungen auf Wertschriften des Anlagevermögens und Forderungen gegenüber Banken		
Wertschriften des Anlagevermögens	0	0
Darlehen	0	0
Forderungen gegenüber Banken	–	–
Total Wertaufholungen auf Wertschriften des Anlagevermögens und Forderungen gegenüber Banken	**0**	**0**
Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens und Forderungen gegenüber Banken		
Wertschriften des Anlagevermögens	–1	–1
Darlehen	–5	–1
Forderungen gegenüber Banken	–	–
Forderungsverzicht	–0	–1
Total Wertminderungen auf Wertschriften des Anlagevermögens und Forderungen gegenüber Banken	**–6**	**–2**
Total Finanzertrag	**12**	**–3**
Finanzaufwand		
Zinsaufwand		
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	–4	–5
Ausgegebene Schuldtitel	2	–
Übrige Finanzverbindlichkeiten	1	1
Finanzierungsleasing	–9	–7
Barwertanpassungen Rückstellungen	–0	–0
Übriger Zinsaufwand	–14	–16
Total Zinsaufwand	**–25**	**–27**
Übriger Finanzaufwand	–8	–9
Total Finanzaufwand	**–34**	**–36**

14. Ertragssteuern

Mio. CHF	2019	2018
Aufwand für laufende Ertragssteuern	156	178
Periodenfremde laufende Ertragssteuern	–2	–7
Total laufende Ertragssteuern	**154**	**172**
Aufwand / (Ertrag) für latente Ertragssteuern	–170	–33
Änderung der Steuersätze	–138	–2
Total latente Ertragssteuern	**–309**	**–35**
Total Ertragssteuern	**–155**	**137**

Überleitungsrechnung vom erwarteten auf den effektiven Ertragssteueraufwand

Mio. CHF	2019	2018
Gewinn vor Ertragssteuern	179	612
Durchschnittlich gewichteter Steuersatz	19.7 %	20.7 %
Erwartete Ertragssteuern	**35**	**127**
Ursachen für Mehr- / Minderbeträge		
↳ Steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	2	7
↳ Steuerbefreite Erträge (inkl. Beteiligungserträge)	–52	–41
↳ Verwendung von nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen	–19	–2
↳ Verzicht auf Aktivierung von latenten Ertragssteuerguthaben auf Periodenverlust	20	50
↳ Nicht abzugsfähige Abschreibungen / Wertminderungen auf Goodwill	10	11
↳ Grundstückgewinnsteuern (Zürcher Modell)	–	–
↳ Änderung der Steuersätze	–138	–2
↳ Periodenfremde Ertragssteuern	–2	–7
↳ Übrige Effekte	–11	–7
Total effektive Ertragssteuern	**–155**	**137**
Effektiver Ertragssteuersatz	–86.5 %	22.4 %

Im Jahr 2019 weicht der erwartete Ertragssteueraufwand um CHF + 191 Mio. (Vorjahr CHF – 10 Mio.) vom effektiven Ertragssteueraufwand ab. Die Reduktion des gewichteten Gruppensteuersatzes von 20.7 % auf 19.7 % ist die Folge der Annahme des Bundesgesetzes über die Steuerreform und die AHV-Finanzierung vom 19. Mai 2019 mit einem positiven Erfolgseffekt von CHF 138 Mio.

Entwicklung der latenten Ertragssteuerverbindlichkeiten (netto)

Mio. CHF	2019	2018
Stand per 1. Januar	**1'290**	**1'316**
Veränderung Konsolidierungskreis	90	8
Erfolgswirksame Erfassung	–309	–35
Währungsumrechnung	2	1
Stand per 31. Dezember (netto)	**1'074**	**1'290**

Die in der Gruppenbilanz ausgewiesenen latenten Ertragssteuerguthaben/-verbindlichkeiten setzen sich aus folgenden Positionen zusammen:

	Latente Ertragssteuerguthaben		Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	
Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018	**31.12.2019**	31.12.2018
Ursachen für latente Ertragssteuern				
Flüssige Mittel	–	–	–	–
Forderungen	0	1	7	8
Vorräte	0	0	87	119
Sachanlagen	4	9	591	668
Immaterielle Anlagen	6	4	45	63
Finanzanlagen	0	0	168	115
Steuerliche Verlustvorträge	401	306	–	–
Andere Aktiven	1	0	1	1
Vorsorgeverpflichtungen / -guthaben	1	1	136	136
Finanzverbindlichkeiten	33	22	0	0
Übrige Verbindlichkeiten	2	4	355	392
Total	**447**	**348**	**1'392**	**1'502**
Wertberichtigung	–129	–136		
Verrechnung	–78	–94	–78	–94
Total latente Ertragssteuern in der Bilanz	**240**	**118**	**1'314**	**1'409**

Die latenten Ertragssteuerverbindlichkeiten auf übrigen Verbindlichkeiten erklären sich hauptsächlich aus der unterschiedlichen Behandlung der pauschalen Wertberichtigung im Finanzdienstleistungsgeschäft nach Bankengesetz und Swiss GAAP FER.

Latente Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten werden verrechnet, sofern das Recht besteht, laufende Steuererstattungsansprüche mit laufenden Ertragssteuerverbindlichkeiten zu verrechnen und wenn sich Ertragssteuern auf dasselbe Steuersubjekt beziehen.

Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten im Zusammenhang mit unverteilten Gewinnen von Gruppengesellschaften werden nicht berücksichtigt, da Dividendenzahlungen, welche hauptsächlich von Schweizer Gesellschaften stammen, dem Beteiligungsabzug unterliegen.

Zusammenstellung der noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge, für welche kein latentes Ertragssteuerguthaben angesetzt wurde:

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Verfall in 1 Jahr	1	22
Verfall in 2 Jahren	16	18
Verfall in 3 Jahren	23	38
Verfall in 4 Jahren	15	45
Verfall in 5 Jahren	108	13
Verfall ab Jahr 6	241	258
Nicht verfallbar	169	195
Total nicht genutzte steuerliche Verlustvorträge	**572**	**590**

Die Ertragssteuereffekte aus steuerlichen Verlustvorträgen können nur dann berücksichtigt werden, wenn künftig ausreichend zu versteuernde Ergebnisse erwirtschaftet werden, mit denen die steuerlichen Verlustvorträge verrechnet werden können. Die Beurteilung der Aktivierungsfähigkeit stützt sich auf die erwartete Geschäftsentwicklung sowie das Vorliegen von Steuereinsparungsmöglichkeiten. Die Abnahme der noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge, auf welche kein latentes Ertragssteuerguthaben angesetzt wurde, ist durch die Neubeurteilung der aktivierten Verlustvorträge begründet. Die Nutzbarkeit dieser Verlustvorträge ist jedes Jahr aufs Neue zu beurteilen.

15. Aufwendungen für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke

Die Leistungen im Rahmen des Migros-Kulturprozents sind ein freiwilliges Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Mit ihren Institutionen, Projekten und Aktivitäten ermöglicht die Migros einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen. Die Beiträge verteilen sich wie folgt auf die verschiedenen Bereiche:

Mio. CHF	**2019**	2018
Kultur	26	30
Bildung	63	62
Gesellschaft	7	7
Freizeit	12	10
Wirtschaft	3	4
Verwaltung	6	6
Total Aufwendungen für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke	**118**	**120**

Die Finanzierung dieses Engagements ist in den Statuten und Reglementen der Genossenschaften (inkl. MGB) verankert. Diese sind verpflichtet, im Vierjahresdurchschnitt mindestens 0.5 % (MGB 0.33 %) des Detailhandelsumsatzes für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke aufzuwenden. So wird ein Teil der Mittel zur Unterstützung der Klubschulen verwendet. Diese Aufwendungen sind im betrieblichen Aufwand enthalten. Minderaufwendungen innerhalb der Vierjahresperiode qualifizieren unter Swiss GAAP FER nicht als Verpflichtung, Mehrausgaben nicht als Vermögenswert.

So werden Rückstellungen nur für am Bilanzstichtag bestehende Leistungsverpflichtungen gegenüber Dritten gebildet. Der Nachweis bezüglich Einhaltung der statutarischen und reglementarischen Vorgaben wird deshalb mittels Berechnung der sogenannten «Gewinnreserve Kulturprozent» erbracht. Sie gibt Auskunft über Minderaufwendungen für Leistungen aus dem Kulturprozent, welche in den kommenden Jahren noch aufgeholt werden müssen.

Gewinnreserve Kulturprozent

Mio. CHF	**2019**	2018
Mindestaufwendungen	112	113
Angefallene Aufwendungen	118	120
Mehr- / (Minderaufwand) im Geschäftsjahr	**5**	**7**
Mehr- / (Minderaufwand) der Vierjahresperiode	31	33
Gewinnreserve Kulturprozent per 31. Dezember	**–**	**–**

Die Migros-Gruppe hat im Geschäftsjahr 2019 Aufwendungen im Rahmen des Kulturprozents getätigt, die das in den Statuten vorgesehene Minimum um CHF 5 Mio. überschreiten. In 2019 wurde keine Gewinnreserve Kulturprozent gebildet.

Die Gewinnreserve Kulturprozent ist Bestandteil der Gewinnreserven.

16. Aufzugebende Geschäftstätigkeiten

Der Migros-Genossenschafts-Bund hat im Juni 2019 angekündigt, neue Eigentümer für die Magazine zum Globus AG zu suchen. In der Medienmitteilung vom 4. Februar 2020 wurde die Käuferschaft, ein Joint Venture der Signa-Gruppe und Central Group, bekannt gegeben. Die Transaktion soll bis Mitte 2020 vollzogen werden. Weitere Details zur Transaktion sind im Anhang 41 zu finden.

Weiter wird die Marke Interio aufgegeben. Die österreichische XXXLutz-Gruppe übernimmt im Verlaufe des Jahres 2020 sechs Interio-Standorte. Für die übrigen Standorte verhandelt die Migros mit möglichen Nachmietern oder sucht weitere Lösungen. Die buchhalterischen Auswirkungen aus diesem Entscheid sind in der Jahresrechnung 2019 berücksichtigt.

Erläuterungen zur Bilanz

17. Flüssige Mittel

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Kassa- / Post- / Bankbestände	7'557	6'935
Festgelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal 90 Tagen	57	103
Total flüssige Mittel	**7'614**	**7'039**

18. Hypothekar- und andere Kundenforderungen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Nach Art des Engagements		
Hypothekarforderungen		
↳ Wohnliegenschaften	35'466	33'999
↳ Büro- und Geschäftshäuser	2'244	1'247
↳ Gewerbe und Industrie	527	1'646
↳ Übrige Hypothekarforderungen	100	117
Andere Kundenforderungen	2'102	2'051
Total Hypothekar- und andere Kundenforderungen (brutto)	**40'440**	**39'060**
Wertberichtigungen	–48	–50
Total Hypothekar- und andere Kundenforderungen	**40'392**	**39'010**
Nach Art der Sicherstellung		
Hypothekarische Deckung	38'412	37'065
Wertschriftendeckung	–	–
Bürgschaften oder andere Deckung	83	145
Ohne Deckung	1'944	1'849
Total Hypothekar- und andere Kundenforderungen (brutto)	**40'440**	**39'060**
Wertberichtigungen	–48	–50
Total Hypothekar- und andere Kundenforderungen	**40'392**	**39'010**

Die anhaltende Nachfrage nach Immobilienkrediten führte zu einer Erhöhung der Hypothekar- und Kundenforderungen um CHF 1.4 Mrd.

Veränderung der kumulierten Wertberichtigungen

	2019			2018		
Mio. CHF	Hypothekar-forderungen	Andere Kunden-forderungen	Total	Hypothekar-forderungen	Andere Kunden-forderungen	Total
Stand per 1. Januar	**11**	**39**	**50**	**11**	**45**	**57**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	–
Wertminderungen	3	13	16	3	12	15
Wertaufholungen	–1	–5	–6	–1	–5	–6
Abgänge / Umgliederungen	2	–14	–12	–2	–14	–16
Währungsumrechnung	–	–	–	–	–	–
Stand per 31. Dezember	**15**	**33**	**48**	**11**	**39**	**50**

Das Kreditgeschäft im Finanzdienstleistungsgeschäft wird vorwiegend auf gesicherter Basis und auf dem schweizerischen Immobilienmarkt getätigt.

Die Wertminderungen und Wertaufholungen im Kreditgeschäft unterliegen von Jahr zu Jahr grösseren Schwankungen. Im langjährigen Durchschnitt liegen die Wertminderungen und Wertaufholungen im branchenüblichen Rahmen.

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Verpfändete Hypotheken für Pfandbriefbank	8'391	8'202
Darlehen der Pfandbriefbank	5'716	5'485

19. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	890	863
Andere Forderungen	236	294
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen (brutto)	**1'126**	**1'157**
Wertberichtigungen	–37	–27
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen	**1'089**	**1'130**

Die anderen Forderungen enthalten Rückforderungen von Mehrwertsteuern, Verrechnungssteuerguthaben, Forderungen gegenüber Kreditkartenunternehmen und Kautionen.

Veränderung der kumulierten Wertberichtigungen

Mio. CHF	2019	2018
Stand per 1. Januar	**–27**	**–27**
Veränderung Konsolidierungskreis	0	1
Wertminderungen	–14	–6
Wertaufholungen	3	3
Abgänge	1	2
Währungsumrechnung	0	0
Stand per 31. Dezember	**–37**	**–27**
Verpfändete Forderungen	–	–

Die erfolgswirksame Bildung und Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und anderen Forderungen werden in den anderen betrieblichen Aufwendungen (übriger Betriebsaufwand) erfasst und ausgewiesen.

20. Vorräte

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe	483	487
Produkte in Arbeit	78	67
Fertigfabrikate	307	314
Handelsware	1'994	2'138
Pflichtlager	27	26
Total Vorräte (brutto)	**2'888**	**3'032**
Wertberichtigungen	–261	–247
Total Vorräte	**2'627**	**2'785**
Verpfändete Vorräte	–	–

Die Warenvorräte sind durch tiefere Bestände bei Handelsware infolge des Abgangs der Depot-Gruppe gesunken. Die Wertberichtigungen bei Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffen sind leicht über dem Vorjahresniveau.

21. Finanzanlagen

Mio. CHF	Derivative Finanzinstrumente des Handelsbestandes	Wertschriften des Umlaufvermögens	Wertschriften des Anlagevermögens	Darlehen	Total
Anhang	*24*	*22*	*23*		
Stand per 1. Januar 2019	**15**	**290**	**897**	**190**	**1'392**
Veränderung Konsolidierungskreis	–0	0	–0	1	1
Zugänge	–	16	21	168	205
Erfolgswirksame Wertänderungen	56	16	–0	–2	69
Umgliederungen	–	–	–	–	–
Abgänge	–59	–2	–42	–152	–255
Währungsumrechnung	–0	–0	–0	–0	–0
Stand per 31. Dezember 2019	**12**	**320**	**876**	**204**	**1'412**
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand per 1. Januar 2019			**–4**	**–4**	**–8**
Veränderung Konsolidierungskreis			–	0	0
Wertminderungen			–1	–5	–6
Wertaufholungen			0	0	0
Umgliederungen			–	–	–
Abgänge			0	2	2
Währungsumrechnung			–	0	0
Stand per 31. Dezember 2019			**–4**	**–7**	**–11**
Bilanzwert					
1. Januar 2019	**15**	**290**	**894**	**186**	**1'384**
31. Dezember 2019	**12**	**320**	**872**	**197**	**1'401**
Zusätzliche Informationen zu Finanzanlagen					
Verpfändete Finanzanlagen	–	–	–	–	–

Weitere Details zu den bilanzierten Werten der Finanzanlagen finden sich in den folgenden Anhängen 22 bis 24. Weitere Angaben zu den Erfolgsauswirkungen der Finanzanlagen sind in Anhang 7 Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft und Anhang 13 Finanzertrag und -aufwand enthalten.

Mio. CHF	Derivative Finanzinstrumente des Handelsbestandes	Wertschriften des Umlaufvermögens	Wertschriften des Anlagevermögens	Darlehen	Total
Anhang	*24*	*22*	*23*		
Stand per 1. Januar 2018	**4**	**365**	**1'028**	**195**	**1'592**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	0	0	1	1
Zugänge	–	5	28	111	143
Erfolgswirksame Wertänderungen	53	–12	0	–2	39
Umgliederungen	–	–	–	–	–
Abgänge	–43	–67	–159	–115	–384
Währungsumrechnung	–0	0	–0	–0	–0
Stand per 31. Dezember 2018	**15**	**290**	**897**	**190**	**1'392**
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand per 1. Januar 2018			**–3**	**–4**	**–7**
Veränderung Konsolidierungskreis			–	–	–
Wertminderungen			–1	–1	–2
Wertaufholungen			0	0	0
Umgliederungen			–	–	–
Abgänge			0	0	0
Währungsumrechnung			–	–0	–0
Stand per 31. Dezember 2018			**–4**	**–4**	**–8**
Bilanzwert					
1. Januar 2018	**4**	**365**	**1'025**	**191**	**1'586**
31. Dezember 2018	**15**	**290**	**894**	**186**	**1'384**
Zusätzliche Informationen zu Finanzanlagen					
Verpfändete Finanzanlagen	–	–	–	–	–

22. Wertschriften des Umlaufvermögens

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Schuldtitel		
Börsenkotiert	–	–
Nicht börsenkotiert	2	4
Total Schuldtitel	**2**	**4**
Beteiligungstitel		
Börsenkotiert	316	284
Nicht börsenkotiert	1	2
Total Beteiligungstitel	**318**	**286**
Total Wertschriften des Umlaufvermögens	**320**	**290**

Die Zunahme der börsenkotierten Beteiligungstitel steht hauptsächlich in Zusammenhang mit den operativen Bedürfnissen des Asset Managements der Migros Bank.

23. Wertschriften des Anlagevermögens

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Schuldtitel		
Börsenkotiert	661	675
Nicht börsenkotiert	57	72
Total Schuldtitel	**717**	**747**
Beteiligungstitel		
Börsenkotiert	16	14
Nicht börsenkotiert	143	136
Total Beteiligungstitel	**159**	**150**
Total Wertschriften des Anlagevermögens (brutto)	**876**	**897**
Wertberichtigungen	–4	–4
Total Wertschriften des Anlagevermögens	**872**	**894**

Der Bestand an Schuldtiteln der Kategorie Wertschriften des Anlagevermögens hat sich durch die Nichtwiederanlage auslaufender Titel weiter reduziert.

24. Derivative Finanzinstrumente

	31.12.2019			31.12.2018		
	Wiederbeschaffungswerte			Wiederbeschaffungswerte		
Mio. CHF	positiv	negativ	Kontrakt-volumen	positiv	negativ	Kontrakt-volumen
Bilanzierte derivative Finanzinstrumente						
Handelsbestand						
Zinsinstrumente	–	–	–	–	–	–
Währungsinstrumente	12	7	1'374	15	5	1'641
Rohstoffabsicherungen	–	–	–	0	–	1
Beteiligungsinstrumente	–	–	–	–	–	–
Total bilanzierte derivative Finanzinstrumente	**12**	**7**	**1'374**	**15**	**5**	**1'641**
Nicht bilanzierte derivative Finanzinstrumente						
Für Cash Flow Hedge gehalten						
Zinsinstrumente	–	–	–	–	–	–
Währungsinstrumente	12	21	1'562	9	11	1'326
Rohstoffabsicherungen	0	–	2	–	–	–
Für Fair Value Hedge gehalten						
Zinsinstrumente	–	124	3'300	–	48	2'800
Im Zusammenhang mit Nahestehenden abgeschlossene derivative Finanzinstrumente						
Währungsinstrumente - Gegenpartei Nahestehende[1]	8	140	10'368	74	62	10'323
Währungsinstrumente - Gegenpartei Dritte[1]	140	8	10'368	62	74	10'323
Total nicht bilanzierte derivative Finanzinstrumente	**160**	**293**	**25'601**	**145**	**196**	**24'772**
Total derivative Finanzinstrumente	**172**	**300**	**26'975**	**159**	**201**	**26'413**

[1] Zwischen dem Migros-Genossenschafts-Bund und der Migros-Pensionskasse abgeschlossene Währungsabsicherungskontrakte bei vollständiger Weitergabe des Risikos an eine Drittpartei.

Die von der Migros-Gruppe im Rahmen der Absicherungsstrategie gekauften derivativen Finanzinstrumente, welche die Kriterien von Hedge Accounting erfüllen, werden nicht bilanziert, sondern erst bei Endfälligkeit erfasst. Bilanziert werden lediglich Fair Value-Absicherungen sowie jene Absicherungsinstrumente, welche die Kriterien von Hedge Accounting nicht oder nicht mehr erfüllen.

Der Bestand an bilanzierten Fremdwährungsabsicherungen (Fair-Value-Absicherungen) hat durch die Reduktion der abzusichernden Bilanzpositionen in Fremdwährung volumenmässig abgenommen.

In Zusammenhang mit Unternehmensakquisitionen besitzt die Migros-Gruppe Optionen zur Übernahme weiterer Anteile. Gleichzeitig werden den Gegenparteien Verkaufsrechte zugestanden. Die Preise dieser Kauf- und Verkaufsrechte entsprechen in der Regel dem Marktwert zum Ausübungszeitpunkt. Aus diesem Grund erfolgt kein Bilanzansatz.

25. Renditeliegenschaften

Mio. CHF	2019	2018
Anschaffungswerte		
Stand per 1. Januar	**526**	**534**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–
Zugänge aus		
↳ Käufen	2	10
↳ Aktivierungen	0	–
Umgliederungen von / zu selbstgenutzten Sachanlagen	–32	20
Abgänge	–102	–38
Währungsumrechnung	–0	–0
Stand per 31. Dezember	**394**	**526**
Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen		
Stand per 1. Januar	**–171**	**–172**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–
Laufende Abschreibungen	–8	–7
Wertminderungen	–	–
Wertaufholungen	–	–
Umgliederungen	–7	–15
Abgänge	35	23
Währungsumrechnung	0	0
Stand per 31. Dezember	**–151**	**–171**
Bilanzwert		
1. Januar	**355**	**362**
31. Dezember	**243**	**355**
Zusätzliche Informationen zu Renditeliegenschaften		
Unbebaute Grundstücke unter den Renditeliegenschaften ausgewiesen		
↳ Anschaffungswerte	96	120
↳ kumulierte Wertberichtigungen	–6	–7
Renditeliegenschaften in Finanzierungsleasing	–	–
Mieteinnahmen aus Renditeliegenschaften	–18	–18
Unterhalts- und Betriebsaufwendungen für Renditeliegenschaften, die in der Periode Mieteinnahmen generiert haben	8	8
Unterhalts- und Betriebsaufwendungen für Renditeliegenschaften, mit denen in der Periode keine Mieteinnahmen generiert wurden	4	2
Existenz und Höhe von Beschränkungen hinsichtlich der Veräusserbarkeit	4	4
Vertragliche Verpflichtungen zum Erwerb, Bau und zur Instandhaltung von Renditeliegenschaften	2	2

26. Sachanlagen

Mio. CHF	Unbebaute Grundstücke	Grundstücke & Bauten	Technische Anlagen & Maschinen	Übriges Sachanlagevermögen	Anlagen im Bau	Total
Anschaffungswerte						
Stand per 1. Januar 2019	**84**	**12'892**	**13'367**	**2'092**	**674**	**29'109**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–79	–139	–102	–0	–321
Zugänge						
↳ Käufe	–	460	513	117	311	1'400
↳ Aktivierungen	–	–	1	0	9	11
Umgliederungen						
↳ innerhalb Sachanlagen	–	88	135	26	–250	–
↳ von / zu Renditeliegenschaften	–	29	2	0	1	32
Abgänge	–	–337	–501	–138	–14	–990
Währungsumrechnung	–0	–17	–19	–6	–0	–42
Stand per 31. Dezember 2019	**84**	**13'037**	**13'360**	**1'988**	**731**	**29'200**
Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar 2019	**–6**	**–5'890**	**–8'939**	**–1'491**	**–2**	**–16'328**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	19	80	68	–	167
Laufende Abschreibungen	–	–306	–742	–150	–0	–1'198
Wertminderungen	–	–59	–71	–9	–0	–139
Wertaufholungen	–	3	3	0	–	6
Umgliederungen						
↳ innerhalb Sachanlagen	–	–0	1	–0	–0	–
↳ von / zu Renditeliegenschaften	–	8	–0	0	–	7
Abgänge	–	201	476	133	0	810
Währungsumrechnung	–	7	11	4	–0	22
Stand per 31. Dezember 2019	**–6**	**–6'017**	**–9'182**	**–1'445**	**–3**	**–16'652**
Bilanzwert						
1. Januar 2019	**79**	**7'003**	**4'428**	**600**	**672**	**12'781**
31. Dezember 2019	**79**	**7'020**	**4'178**	**543**	**728**	**12'547**
Zusätzliche Informationen zu Sachanlagen						
Sachanlagen in Finanzierungsleasing	–	127	1	0	–	128
Verpfändete Sachanlagen oder beschränktes Eigentum	–	628	0	–	–	629
Vertragliche Verpflichtungen zum Erwerb, Bau und zur Instandhaltung von Sachanlagen	–	10	17	1	276	304
Erhaltene Rückerstattungen / Entschädigungen von Dritten	–	–	–	–	–	–

Die in 2019 vorgenommenen Wertminderungen entfallen vor allem auf das Segment Genossenschaftlicher Detailhandel in der Höhe von CHF 125 Mio., da die Ertragserwartungen nicht erfüllt wurden.

Im Jahr 2019 erhielt die Migros-Gruppe Zuwendungen der öffentlichen Hand für Sachanlagen in Höhe von CHF 2 Mio. (2018: CHF 6 Mio.), die direkt von den Anschaffungskosten in Abzug gebracht wurden.

Mio. CHF	Unbebaute Grundstücke	Grundstücke & Bauten	Technische Anlagen & Maschinen	Übriges Sachanlagevermögen	Anlagen im Bau	Total
Anschaffungswerte						
Stand per 1. Januar 2018	**76**	**12'732**	**13'131**	**2'067**	**498**	**28'504**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	0	6	4	–	10
Zugänge						
↳ Käufe	9	261	606	138	397	1'411
↳ Aktivierungen	–	–	1	–	9	10
Umgliederungen						
↳ innerhalb Sachanlagen	–1	41	104	15	–159	–
↳ von / zu Renditeliegenschaften	–0	–16	4	–1	–6	–20
Abgänge	–0	–109	–464	–125	–65	–763
Währungsumrechnung	–0	–17	–19	–6	–1	–42
Stand per 31. Dezember 2018	**84**	**12'892**	**13'367**	**2'092**	**674**	**29'109**
Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar 2018	**–6**	**–5'676**	**–8'623**	**–1'422**	**–1**	**–15'727**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–4	–4	–	–7
Laufende Abschreibungen	–	–312	–710	–150	–	–1'171
Wertminderungen	–	–26	–61	–29	–5	–121
Wertaufholungen	–	–	0	0	–	0
Umgliederungen						
↳ innerhalb Sachanlagen	–	1	–2	1	–	–
↳ von / zu Renditeliegenschaften	–	15	0	0	–	15
Abgänge	–	101	450	108	4	664
Währungsumrechnung	–	7	10	3	0	20
Stand per 31. Dezember 2018	**–6**	**–5'890**	**–8'939**	**–1'491**	**–2**	**–16'328**
Bilanzwert						
1. Januar 2018	**70**	**7'056**	**4'508**	**645**	**497**	**12'776**
31. Dezember 2018	**79**	**7'003**	**4'428**	**600**	**672**	**12'781**
Zusätzliche Informationen zu Sachanlagen						
Sachanlagen in Finanzierungsleasing	–	70	1	1	1	73
Verpfändete Sachanlagen oder beschränktes Eigentum	–	593	1	–	–	593
Vertragliche Verpflichtungen zum Erwerb, Bau und zur Instandhaltung von Sachanlagen	–	12	48	4	71	135
Erhaltene Rückerstattungen / Entschädigungen von Dritten	–	–	–	–	–	–

Die in 2018 vorgenommenen Wertminderungen entfallen vor allem auf die Segmente Handel in der Höhe von CHF 80 Mio. und Genossenschaftlicher Detailhandel in der Höhe von CHF 31 Mio., da die Ertragserwartungen nicht erfüllt wurden.

Im Jahr 2018 erhielt die Migros-Gruppe Zuwendungen der öffentlichen Hand für Sachanlagen in Höhe von CHF 6 Mio. (2017: CHF 1 Mio.), die direkt von den Anschaffungskosten in Abzug gebracht wurden.

27. Immaterielle Anlagen

Mio. CHF	Goodwill	Software	Marken, Lizenzen, Patente, Verlagsrechte	Entwicklungs-kosten	Immaterielle Anlagen in Entwicklung	Total
Anschaffungswerte						
Stand per 1. Januar 2019	**816**	**381**	**859**	**293**	**52**	**2'401**
Veränderung Konsolidierungskreis	49	–20	–58	–	–	–29
Zugänge						
↳ Käufe	1	118	3	7	34	162
↳ Aktivierungen	–	–	–	–	0	0
Umgliederungen	–	–1	1	20	–20	–
Abgänge	–1	–109	–1	–4	–55	–169
Währungsumrechnung	–3	–2	–7	–0	–0	–12
Stand per 31. Dezember 2019	**862**	**367**	**797**	**315**	**12**	**2'353**
Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar 2019	**–555**	**–310**	**–550**	**–241**	**–1**	**–1'657**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	15	60	–	–	75
Laufende Abschreibungen	–52	–36	–51	–23	–0	–162
Wertminderungen	–30	–	–1	–	–	–31
Wertaufholungen	–	–	–	–	–	–
Umgliederungen	–	–0	0	–	–	–
Abgänge	1	104	1	4	1	111
Währungsumrechnung	3	1	3	0	0	7
Stand per 31. Dezember 2019	**–634**	**–226**	**–538**	**–260**	**–0**	**–1'658**
Bilanzwert						
1. Januar 2019	**261**	**70**	**310**	**52**	**51**	**743**
31. Dezember 2019	**228**	**141**	**260**	**55**	**11**	**695**
Zusätzliche Informationen zu immateriellen Anlagen						
Verpfändetes oder beschränktes Eigentum	–	–	–	–	–	–
Verpflichtungen für den Erwerb von immateriellen Anlagen						0

Die in 2019 vorgenommenen Wertminderungen in der Höhe von CHF 31 Mio. entfallen vor allem auf die Segmente Genossenschaftlicher Detailhandel und Industrie & Grosshandel.

Aktivierte Entwicklungskosten umfassen hauptsächlich die Kosten selbst entwickelter EDV-Lösungen (Applikationen, Customizing von Standardlösungen).

Die Veränderungen im Konsolidierungskreis sind auf Unternehmenserwerbe und -veräusserungen zurückzuführen. Details sind in Anhang 39 ersichtlich.

Bei den Zugängen aus Käufen handelt es sich weitgehend um Investitionen in Warenwirtschafts-, Logistik- und Telekommunikationssysteme sowie in Systeme für den Online-Handel.

Mio. CHF	Goodwill	Software	Marken, Lizenzen, Patente, Verlagsrechte	Entwicklungs-kosten	Immaterielle Anlagen in Entwicklung	Total
Anschaffungswerte						
Stand per 1. Januar 2018	**802**	**361**	**824**	**260**	**41**	**2'287**
Veränderung Konsolidierungskreis	24	–	42	0	0	66
Zugänge						
↳ Käufe	–	38	2	3	41	85
↳ Aktivierungen	–	–	–	–	–	–
Umgliederungen	–	–2	2	30	–30	–
Abgänge	–6	–15	–3	–0	–	–24
Währungsumrechnung	–5	–2	–7	–0	–0	–13
Stand per 31. Dezember 2018	**816**	**381**	**859**	**293**	**52**	**2'401**
Kumulierte Abschreibungen und Wertberichtigungen						
Stand per 1. Januar 2018	**–509**	**–274**	**–506**	**–224**	**–1**	**–1'514**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–0	–	–0
Laufende Abschreibungen	–55	–34	–50	–17	–0	–155
Wertminderungen	–	–11	–2	–1	–	–13
Wertaufholungen	–	–	–	–	–	–
Umgliederungen	–	–	–	–	–	–
Abgänge	6	7	3	0	–	16
Währungsumrechnung	3	1	4	0	–	9
Stand per 31. Dezember 2018	**–555**	**–310**	**–550**	**–241**	**–1**	**–1'657**
Bilanzwert						
1. Januar 2018	**293**	**87**	**318**	**36**	**40**	**773**
31. Dezember 2018	**261**	**70**	**310**	**52**	**51**	**743**
Zusätzliche Informationen zu immateriellen Anlagen						
Verpfändetes oder beschränktes Eigentum	–	–	–	–	–	–
Verpflichtungen für den Erwerb von immateriellen Anlagen						–

28. Andere Vermögenswerte

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Vorauszahlungen	192	102
Liegenschaften aus Pfandverwertung[1]	3	6
Aufgelaufene Kapitalerträge (Marchzinsen)	16	16
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	156	152
Total andere Vermögenswerte	**366**	**276**

[1] Aus dem Segment Finanzdienstleistungen.

Die Zunahme der Vorauszahlungen steht im Zusammenhang mit Unternehmensakquisitionen (vgl. Anhang 39).

29. Andere Finanzverbindlichkeiten

Mio. CHF	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing		166	109
Derivative Finanzinstrumente	*24*	7	6
Personal- und Personalanlagekonten		1'327	1'349
Übrige Finanzverbindlichkeiten		403	769
Total andere Finanzverbindlichkeiten		**1'903**	**2'233**

Die Personalanlagekonten geniessen einen Vorzugszins. Mitarbeitende der M-Gemeinschaft können Gelder auf den Personalanlagekonten zur Verfügung stellen, die bis zur Oberlimite von CHF 150'000, Pensionierte der M-Gemeinschaft bis zur Oberlimite von CHF 50'000, mit diesem Vorzugszins vergütet werden. Für Bezüge über CHF 25'000 gilt eine dreimonatige Kündigungsfrist.

Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing

	31.12.2019			31.12.2018		
Mio. CHF	Nominal	Diskont[1]	Barwert[2]	Nominal	Diskont[1]	Barwert[2]
Vertragslaufzeit						
Bis zu einem Jahr	11	9	2	11	7	4
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahren	44	35	9	44	24	19
Länger als fünf Jahre	361	207	154	141	56	85
Total Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	**416**	**251**	**166**	**195**	**86**	**109**

[1] Zukünftige Finanzierungskosten.
[2] Buchwert in der Bilanz.

Zusätzliche Informationen zum Finanzierungsleasing

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Erfolgswirksam erfasste bedingte Leasingzahlungen	7	5
Erwartete zukünftige Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen	–	–

Finanzierungs-Leasingverhältnisse betreffen hauptsächlich langfristige Mietverträge für Immobilien. Neben den Finanzierungs-Leasingverhältnissen bestehen bei der Migros-Gruppe auch Miet- respektive Leasingverhältnisse, welche nach ihrem wirtschaftlichen Gehalt als Operative Leasingverhältnisse klassifiziert worden sind. Siehe dazu auch Anhang 36.

30. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'590	1'763
Andere Verbindlichkeiten	655	661
Passive Rechnungsabgrenzungen		
↳ Kursgelder der Klubschulen	55	54
↳ Mieten	9	10
↳ Zinsen	39	52
↳ Übrige Abgrenzungen	337	332
Total Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	**2'685**	**2'873**

In den übrigen Abgrenzungen sind u.a. Verpflichtungen aus Kundenbindungsprogrammen wie M-Cumulus enthalten.

31. Rückstellungen

Mio. CHF	Gewährleistung	Restrukturierung	Belastende Verträge	Rechtsfälle	Versicherte Schadensfälle	Übrige	Total
Stand per 1. Januar 2018	**10**	**20**	**55**	**6**	**9**	**63**	**163**
Veränderung Konsolidierungskreis	–0	–	–	–	–	1	1
Bildung	16	16	11	6	8	18	75
Verbrauch	–15	–12	–14	–1	–2	–28	–73
Auflösung	–	–3	–9	–3	–1	–6	–23
Barwertanpassung	–	–	0	–	–	0	0
Umgliederung	–	–	1	–	–	–1	–
Währungsumrechnung	–	–0	–0	–0	–	–1	–1
Stand per 31. Dezember 2018	**11**	**20**	**44**	**8**	**13**	**47**	**143**
Davon kurzfristig	8	16	4	6	6	14	54
Stand per 1. Januar 2019	**11**	**20**	**44**	**8**	**13**	**47**	**143**
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–0	–0	–	–3	–3
Bildung	14	5	62	4	10	23	119
Verbrauch	–13	–14	–17	–1	–6	–15	–65
Auflösung	–	–5	–4	–2	–5	–8	–22
Barwertanpassung	–	–	0	–	–	0	0
Umgliederung	–	–	–	–	–	–	–
Währungsumrechnung	–	0	–0	–0	–0	–1	–1
Stand per 31. Dezember 2019	**11**	**7**	**86**	**10**	**13**	**44**	**170**
Davon kurzfristig	8	3	12	8	5	10	46

Gesamthaft sind die Rückstellungen per 31. Dezember 2019 um CHF 27 Mio. über dem Vorjahresniveau.

Die Rückstellungen für Gewährleistung verblieben auf dem gleichen Niveau, während die Rückstellungen für Restrukturierung CHF 13 Mio. unter dem Vorjahr sind.

Die Rückstellungen aus belastenden Verträgen sind deutlich über Vorjahr; sie betreffen zum grossen Teil angemietete Objekte.

Die versicherten Schadensfälle enthalten Verpflichtungen, für die eine Versicherung besteht (wie z.B. Haftpflichtansprüche und Transportschäden). Sie bleiben gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Die Rückstellungen für Rechtsfälle sind CHF 2 Mio. über dem Vorjahresniveau.

Die übrigen Rückstellungen sind unterschiedlichster Art und haben sich um CHF 3 Mio. verringert.

32. Ausgegebene Schuldtitel

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Anleihensobligationen[1]	200	–
Pfandbriefdarlehen[1]	5'716	5'485
Kassenobligationen[1]	613	652
Privatplatzierungen	200	–
Total ausgegebene Schuldtitel	**6'730**	**6'137**
Davon nachrangig	–	–

[1] Aus dem Segment Finanzdienstleistungen.

Im Berichts- und Vorjahr sind keine Zahlungsverzüge oder Vertragsverletzungen bei den ausgegebenen Schuldtiteln aufgetreten. Zur Steuerung des Zinsänderungsrisikos ist die Refinanzierung mittels langfristiger Pfandbriefdarlehen im Berichtsjahr erhöht worden.

Detailübersicht über die ausgegebenen Anleihensobligationen

Mio. CHF	Valorennummer	Ausgabejahr	Nominalzinssatz	Effektiver Zinssatz	Währung	Fälligkeit	Nennwert
Migros Bank	46'123'893	2019	0.25 %	0.20 %	CHF	10.12.2027	200
Total Anleihensobligationen							**200**

Im Berichtsjahr wurden neue Anleihensobligationen ausgegeben.

33. Guthaben und Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer

Für die Mitarbeitenden der Migros-Gruppe bestehen verschiedene Vorsorgepläne. Der überwiegende Teil der Mitarbeitenden der Migros-Gruppe sind bei einer schweizerischen Vorsorgeeinrichtung nach dem Leistungsprimat versichert. Die in der Schweiz versicherten Mitarbeitenden sind im Rahmen des Bundesgesetzes über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität bei verschiedenen rechtlich selbständigen Vorsorgeeinrichtungen versichert. Die grössten Vorsorgeeinrichtungen sind die Migros-Pensionskasse, die Stiftung VORSORGE in globo M sowie die Denner-Pensionskasse.

Diese Vorsorgeeinrichtungen sind rechtlich von der Migros-Gruppe getrennte Stiftungen, deren Leitungsorgane sich je zur Hälfte aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter zusammensetzen. Die Leitungsorgane bestimmen u.a. die Höhe der Vorsorgeleistungen sowie die Anlagestrategie für das Planvermögen basierend auf einer periodisch durchgeführten Asset-Liability Studie. Grundlage für die Asset-Liability-Studien bildet die nach den vorsorgerechtlichen Bestimmungen ermittelten Vorsorgeverpflichtungen, da diese für die Zahlungsströme der Vorsorgeeinrichtungen massgebend sind. Die Anlage des Planvermögens basiert zudem auf den von den Leitungsorganen im Rahmen der gesetzlichen Anlagevorschriften ausgearbeiteten Reglementen. Zuständig für deren Umsetzung sind die Anlageausschüsse der betreffenden Leitungsorgane. Mit der Durchführung der Vermögensanlage ist die Geschäftsführung der Vorsorgeeinrichtungen betraut.

Die Leistungen der Vorsorgepläne liegen deutlich über dem gesetzlich vorgeschriebenen Minimum. Verlässt ein Versicherter vor Erreichen des Pensionsalters die Migros-Gruppe bzw. den entsprechenden Vorsorgeplan, wird die auf vorsorgerechtlicher Basis erworbene Austrittsleistung an die neue Vorsorgelösung des Versicherten überwiesen. Diese Austrittsleistung umfasst neben den vom Versicherten in den Vorsorgeplan eingebrachten Geldern, die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge sowie einen gesetzlich vorgeschriebenen Zuschlag. Bei Erreichen des Pensionsalters können die Versicherten wählen, ob sie ihre Leistungen in Form einer Rente oder als Kapitalleistung beziehen wollen. Altersrenten sind gemäss den vorsorgerechtlichen Bestimmungen im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten eines Vorsorgeplans an die Teuerung anzupassen.

Guthaben aus Leistungen an Arbeitnehmer

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Kurzfristig fällige Leistungen	34	21
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	0	0
Arbeitgeberbeitragsreserve	817	712
Wirtschaftlicher Nutzen aus Vorsorgeeinrichtungen	–	–
Total Guthaben aus Leistungen an Arbeitnehmer	**850**	**734**

Arbeitgeberbeitragsreserve

Mio. CHF	Vorsorgeeinrichtungen	Patronale Fonds / patronale Vorsorgeeinrichtungen	Total
Nominalwert			
Stand per 1. Januar 2019	**712**	**–**	**712**
Bildung Arbeitgeberbeitragsreserve	108	–	108
Verwendung Arbeitgeberbeitragsreserve	–4	–	–4
Zinsertrag	0	–	0
Stand per 31. Dezember 2019	**817**	**–**	**817**
Eingeräumter Verwendungsverzicht			
Stand per 1. Januar 2019	**–**	**–**	**–**
Im Berichtsjahr eingeräumter Verwendungsverzicht	–	–	–
Im Berichtsjahr aufgehobener Verwendungsverzicht	–	–	–
Stand per 31. Dezember 2019	**–**	**–**	**–**
Total Arbeitgeberbeitragsreserve 31.12.2019	**817**	**–**	**817**
Nominalwert			
Stand per 1. Januar 2018	**643**	**–**	**643**
Bildung Arbeitgeberbeitragsreserve	89	–	89
Verwendung Arbeitgeberbeitragsreserve	–21	–	–21
Zinsertrag	0	–	0
Stand per 31. Dezember 2018	**712**	**–**	**712**
Eingeräumter Verwendungsverzicht			
Stand per 1. Januar 2018	**–**	**–**	**–**
Im Berichtsjahr eingeräumter Verwendungsverzicht	–	–	–
Im Berichtsjahr aufgehobener Verwendungsverzicht	–	–	–
Stand per 31. Dezember 2018	**–**	**–**	**–**
Total Arbeitgeberbeitragsreserve 31.12.2018	**712**	**–**	**712**

Aus der Arbeitgeberbeitragsreserve, welche durch die im Voraus vom Arbeitgeber gezahlten Vorsorgebeiträge gebildet wurde, kann der Arbeitgeber in dem Masse einen wirtschaftlichen Nutzen in Form geminderter künftiger Beitragszahlungen ziehen, als dass der Arbeitgeber keinen bedingten Verwendungsverzicht eingeräumt hat.

Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Kurzfristig fällige Leistungen	233	241
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	6	7
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	119	129
Andere langfristige Leistungen	408	420
Wirtschaftliche Verpflichtung aus Vorsorgeeinrichtungen	–	–
Total Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	**767**	**796**

Wirtschaftlicher Nutzen / Wirtschaftliche Verpflichtung aus Vorsorgeeinrichtungen

	Über- / Unterdeckung	Wirtschaftlicher Anteil der Migros-Gruppe		Erfolgswirksame Veränderung zum Vorjahr bzw. erfolgswirksam im Geschäftsjahr	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorgeaufwand der Periode	
Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2018	2019	2019	2019	2018
Patronale Fonds / Patronale Vorsorgeeinrichtungen	–	–	–	–	–	–	–
Vorsorgepläne ohne Über- / Unterdeckungen	–	–	–	–	454	454	444
Vorsorgepläne mit Überdeckung	59	–	–	–	24	24	21
Vorsorgepläne mit Unterdeckung	–	–	–	–	–	–	–
Vorsorgepläne ohne eigene Aktiven	–	–	–	–	16	16	16
Total	**59**	**–**	**–**	**–**	**493**	**493**	**482**

Eine Vorsorgeeinrichtung weist eine Überdeckung aus. Aus der Überdeckung steht dem Arbeitgeber kein künftiger wirtschaftlicher Nutzen zur Verfügung.

			2019	2018
Mio. CHF	Schweiz	Ausland	Total	Total
Arbeitgeberbeiträge				
Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	470	18	488	461
Aus Arbeitgeberbeitragsreserven geleistete Arbeitgeberbeiträge	4	–	4	21
Total Arbeitgeberbeiträge	**474**	**18**	**492**	**482**
Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserve aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigungen, usw.	0	–	0	0
Arbeitgeberbeiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserve	**475**	**18**	**492**	**482**
Veränderung wirtschaftlicher Anteil aufgrund Über- / Unterdeckungen	–	–	–	–
Veränderung Verpflichtung Vorsorgepläne ohne eigene Aktiven	–	0	0	–0
Vorsorgeaufwand der Periode	**475**	**18**	**493**	**482**

34. Genossenschaftskapital

Genossenschafts-Anteilscheine	Anteilschein 10.--	Anteilschein 20.--/30.--	Total Anteilscheine
1. Januar 2018	**2'188'524**	**117**	**2'188'641**
Veränderung Anteilscheine	26'754	–10	26'744
31. Dezember 2018	**2'215'278**	**107**	**2'215'385**
Veränderung Anteilscheine	21'591	–7	21'584
31. Dezember 2019	**2'236'869**	**100**	**2'236'969**

Genossenschaftskapital in TCHF			
1. Januar 2018	**21'885**	**2**	**21'888**
Veränderung Anteilscheine	268	–0	268
31. Dezember 2018	**22'153**	**2**	**22'155**
Veränderung Anteilscheine	216	–0	216
31. Dezember 2019	**22'369**	**2**	**22'371**

Genossenschaftskapital – Statutarische Bestimmungen

Anteilscheine: Jede Genossenschaft gibt Anteilscheine aus, die auf den Namen lauten.

Haftung: Für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft haftet ausschliesslich das Genossenschaftsvermögen. Jede persönliche Haftung der Genossenschafter ist ausgeschlossen.

Übrige Erläuterungen

35. Fristigkeiten Bilanz

Die Bilanzstruktur der Migros-Gruppe erfolgt nach Liquidität. Die unten stehende Tabelle gibt eine Übersicht über die Fristigkeiten (kurz-, langfristig) der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten:

			31.12.2019			31.12.2018
Mio. CHF	Umlaufvermögen	Anlagevermögen	Total	Umlaufvermögen	Anlagevermögen	Total
AKTIVEN						
Flüssige Mittel	7'614	–	7'614	7'039	–	7'039
Forderungen gegenüber Banken	193	–	193	135	–	135
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	8'102	32'289	40'392	8'979	30'031	39'010
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	855	–	855	838	–	838
Andere Forderungen	234	0	234	292	0	292
Vorräte	2'627	–	2'627	2'785	–	2'785
Finanzanlagen	291	1'110	1'401	203	1'181	1'384
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	–	88	88	–	81	81
Renditeliegenschaften	–	243	243	–	355	355
Sachanlagen	–	12'547	12'547	–	12'781	12'781
Immaterielle Anlagen	–	695	695	–	743	743
Guthaben aus Leistungen an Arbeitnehmer	34	817	850	22	712	734
Laufende Ertragssteuerguthaben	57	–	57	30	–	30
Latente Ertragssteuerguthaben	–	240	240	–	118	118
Andere Vermögenswerte	366	–	366	276	–	276
TOTAL AKTIVEN	**20'373**	**48'029**	**68'402**	**20'599**	**46'002**	**66'601**

Mio. CHF	Kurzfristige Verbindlichkeiten	Langfristige Verbindlichkeiten	Total	Kurzfristige Verbindlichkeiten	Langfristige Verbindlichkeiten	Total
FREMDKAPITAL						
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	569	6	575	572	102	675
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	35'394	10	35'403	33'840	–	33'840
Andere Finanzverbindlichkeiten	1'456	447	1'903	1'590	643	2'233
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'590	–	1'590	1'763	–	1'763
Andere Verbindlichkeiten	1'094	1	1'094	1'109	0	1'109
Rückstellungen	46	124	170	54	88	143
Ausgegebene Schuldtitel	738	5'991	6'730	419	5'718	6'137
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	238	528	767	248	549	796
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	74	–	74	79	–	79
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	–	1'314	1'314	–	1'409	1'409
TOTAL FREMDKAPITAL	**41'200**	**8'421**	**49'621**	**39'675**	**8'509**	**48'184**

36. Operatives Leasing

Die Migros-Gruppe als Leasingnehmerin

Die Migros-Gruppe hatte zum Bilanzstichtag offene Verpflichtungen aus unkündbaren Operativen Leasingverhältnissen, die wie folgt fällig sind:

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Vertragslaufzeit		
Bis zu einem Jahr	745	821
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahre	2'471	2'658
Länger als fünf Jahre	2'542	2'637
Total zukünftige Verpflichtungen aus Operativen Leasingverhältnissen	**5'758**	**6'115**
Mindestleasingzahlungen	865	862
Bedingte Leasingzahlungen	12	11
Erträge aus Untermietverhältnissen	–72	–75
Erfolgswirksam erfasste Nettozahlungen aus Leasing- und Untermietverhältnissen	**805**	**799**
Erwartete zukünftige Zahlungen aus Untermietverhältnissen	208	222

Zahlungen aus Operativen Leasingverhältnissen betreffen hauptsächlich Mieten für Immobilien. Zahlungen aus Untermietverhältnissen entsprechen Leasingzahlungen, welche der Migros-Gruppe aus der Untervermietung aus Operativen Leasingverhältnissen zufliessen.

Die Migros-Gruppe als Leasinggeberin

Die Migros-Gruppe hatte zum Bilanzstichtag mit den Mietern folgende unkündbare Mindestleasingzahlungen vertraglich vereinbart:

Mio. CHF	**31.12.2019**	31.12.2018
Vertragslaufzeit		
Bis zu einem Jahr	221	234
Länger als ein Jahr und bis zu fünf Jahre	543	603
Länger als fünf Jahre	200	171
Total zukünftige Forderungen aus Operativen Leasingverhältnissen	**964**	**1'008**
Bedingt erhaltene Leasingzahlungen	11	5

Zukünftige Forderungen aus Operativen Leasingverhältnissen verkörpern Zahlungen, die der Migros-Gruppe zukünftig als Erträge aus der Vermietung von eigenen Liegenschaften an Dritte zufliessen werden. Als bedingt erhaltene Leasingzahlungen wird der variable indexierte Teil der in der Periode realisierten Mieterträge ausgewiesen.

37. Ausserbilanzgeschäfte

Die Migros-Gruppe und ihre Tochtergesellschaften sind ständig mit rechtlichen Auseinandersetzungen, Forderungen und Klagen konfrontiert, die grundsätzlich aus der normalen Geschäftstätigkeit herrühren. Es wird nicht erwartet, dass sich in diesem Zusammenhang wesentliche Verpflichtungen ergeben, denen nicht bereits durch entsprechende Rückstellungen Rechnung getragen wird (siehe Anhang 31). Der Verwaltung sind seit dem letzten Bilanzstichtag keine neuen Tatsachen bekannt, die einen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung 2019 haben können.

Der grösste Teil der Eventualverbindlichkeiten stammt aus dem operativen Bankgeschäft der Migros Bank.

Eventualverbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Eventualverbindlichkeiten aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft		
Kreditsicherungsgarantien und Ähnliches	1	1
Gewährleistungsgarantien und Ähnliches	87	105
Nicht beanspruchte unwiderrufliche Kreditzusagen	698	760
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	58	58
Total Eventualverbindlichkeiten aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	**843**	**924**
Übrige Eventualverbindlichkeiten		
Garantien	64	65
Bürgschaften	–	–
Übrige	41	54
Total übrige Eventualverbindlichkeiten	**105**	**120**

Die Eventualverbindlichkeiten aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft bestehen im Rahmen des normalen Kundengeschäftes und sind um CHF 81 Mio. unter Vorjahr. Die übrigen Eventualverbindlichkeiten enthalten zum grossen Teil abgegebene Garantien der Hotelplan-Gruppe aus dem Reisegeschäft, die gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken sind.

Eventualforderungen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Total Eventualforderungen	**–**	**–**

Per 31. Dezember 2019 bestanden keine Eventualforderungen.

Treuhandanlagen

Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Treuhandanlagen bei Drittbanken auf Rechnung des Kunden	**13**	**13**

Treuhandanlagen sind Mittel, welche die Migros Bank im Auftrag von Kunden bei Drittbanken platziert. Weder haftet die Migros Bank für einen Ausfall der Drittbank, noch können Gläubiger auf die platzierten Vermögenswerte zugreifen.

38. Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

31.12.2019 Mio. CHF	Assoziierte Gesellschaften	Gemeinschafts-unternehmen	Schlüssel-personen[1]	Pensions-kassen	Übrige nahe Stehende[2]	Total
Bilanz						
Flüssige Mittel	–	–	–	–	7	7
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	27	–	12	–	–	39
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	1	–	–	0	3
Andere Forderungen	1	–	1	–	2	4
Finanzanlagen	10	1	–	–	40	51
Andere Aktiven	–	–	–	2	2	4
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	–1	–	–	–333	–0	–335
Andere Finanzverbindlichkeiten	–18	–	–	–280	–2	–300
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–2	–0	–0	–1	–	–3
Andere Verbindlichkeiten	–	–	–	–7	–7	–14
Rückstellungen	–	–	–	–	–	–
Erfolgsrechnung						
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	22	1	0	5	0	27
Andere betriebliche Erträge	0	0	–	0	8	8
Erfolg aus Finanzdienstleistungen	0	–	0	–	–	1
Material- und Dienstleistungsaufwand	–0	–1	–1	–6	–0	–8
Andere betriebliche Aufwendungen	–2	–	–0	–16	–18	–37
Finanzertrag	1	0	–	367	1	369
Finanzaufwand	–0	–	–	–206	–0	–206
Ausserbilanzgeschäfte						
Abgegebene Garantien	–	–	–	–	–	–
Unwiderrufliche Kreditzusagen	–	–	–	–	–	–
Eingegangene künftige Verpflichtungen für den Erwerb von						
↳ Vorräten	–	–	–	–	–	–
↳ Finanzanlagen	–	–	–	–	–	–
↳ langfristigen Vermögenswerten[3]	–	–	–	–	–	–
Eingegangene künftige Verpflichtungen für die Lieferung von						
↳ Vorräten	–	–	–	–	–	–
Zukünftige Verpflichtungen aus Operativen Leasingverhältnissen	–4	–	–	–333	–10	–347
Zukünftige Forderungen aus Operativen Leasingverhältnissen	–	–	–	–	–	–

[1] Zu den Schlüsselpersonen zählen die Mitglieder der Verwaltung Migros-Genossenschafts-Bund, die Leiter der Genossenschaften und die Generaldirektion Migros-Genossenschafts-Bund. Die Leistungen zwischen der Migros-Gruppe und den Schlüsselpersonen erfolgen im Fall von externen Verwaltungsmitgliedern zu Marktkonditionen und im Fall von als Mitarbeiter angestellten Schlüsselpersonen zu normalen Mitarbeiterkonditionen.
[2] Zu den übrigen nahe Stehenden gehören insbesondere Stiftungen, wie Eurocentres und die Stiftungen «Im Grünen».
[3] Langfristige Vermögenswerte umfassen Renditeliegenschaften, Sachanlagen und immaterielle Anlagen.

Die anderen Finanzverbindlichkeiten gegenüber Pensionskassen sind wie in den Vorjahren überschüssige Liquiditätspositionen der Pensionskassen, die diese dem Migros-Genossenschafts-Bund kurzfristig zur Verfügung gestellt haben.

Im Finanzaufwand und –ertrag sind die realisierten Erfolge aus den im Zusammenhang mit Pensionskassen abgeschlossenen Fremdwährungsderivaten enthalten. Diese Erfolge werden durch gegenläufige Drittgeschäfte glattgestellt (vgl. Nicht bilanzierte Derivate im Zusammenhang mit Nahestehenden, Anhang 24)

31.12.2018 Mio. CHF	Assoziierte Gesellschaften	Gemeinschafts-unternehmen	Schlüssel-personen[1]	Pensions-kassen	Übrige nahe Stehende[2]	Total
Bilanz						
Flüssige Mittel	–	–	–	–	3	3
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	28	–	9	–	–	37
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1	1	–	–	1	2
Andere Forderungen	1	–	2	–	15	17
Finanzanlagen	10	2	–	–	43	55
Andere Aktiven	–	–	–	2	0	2
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	–1	–	–	–263	–0	–264
Andere Finanzverbindlichkeiten	–7	–	–	–422	–2	–431
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–1	–0	–0	–0	–0	–1
Andere Verbindlichkeiten	–0	–	–	–13	–10	–22
Rückstellungen	–	–	–	–	–	–
Erfolgsrechnung						
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	19	1	0	4	0	24
Andere betriebliche Erträge	1	0	–	0	8	9
Erfolg aus Finanzdienstleistungen	0	–	0	–	–	1
Aufwand für Finanzdienstleistungen	–	–	–	–	–	–
Material- und Dienstleistungsaufwand	–0	–1	–1	–6	–2	–10
Andere betriebliche Aufwendungen	–2	–	–	–31	–17	–50
Finanzertrag	1	0	–	519	0	520
Finanzaufwand	–0	–	–	–326	–0	–327
Ausserbilanzgeschäfte						
Abgegebene Garantien	–	–	–	–	–30	–30
Unwiderrufliche Kreditzusagen	–	–1	–	–	–	–1
Eingegangene künftige Verpflichtungen für den Erwerb von						
↳ Vorräten	–	–	–	–	–	–
↳ Finanzanlagen	–	–	–	–	–	–
↳ langfristigen Vermögenswerten[3]	–	–	–	–	–	–
Eingegangene künftige Verpflichtungen für die Lieferung von						
↳ Vorräten	–	–	–	–	–	–
Zukünftige Verpflichtungen aus Operativen Leasingverhältnissen	–2	–	–	–352	–9	–363
Zukünftige Forderungen aus Operativen Leasingverhältnissen	–	–	–	–	–	–

[1] Zu den Schlüsselpersonen zählen die Mitglieder der Verwaltung Migros-Genossenschafts-Bund, die Leiter der Genossenschaften und die Generaldirektion Migros-Genossenschafts-Bund. Die Leistungen zwischen der Migros-Gruppe und den Schlüsselpersonen erfolgen im Fall von externen Verwaltungsmitgliedern zu Marktkonditionen und im Fall von als Mitarbeiter angestellten Schlüsselpersonen zu normalen Mitarbeiterkonditionen.

[2] Zu den übrigen nahe Stehenden gehören insbesondere Stiftungen, wie Eurocentres und die Stiftungen «Im Grünen».

[3] Langfristige Vermögenswerte umfassen Renditeliegenschaften, Sachanlagen und immaterielle Anlagen.

Personalaufwand von Schlüsselpersonen

Mio. CHF	2019	2018
Löhne und Gehälter	14	13
Vorsorgeaufwand	2	2
Übrige langfristige Leistungen	0	0
Abgangsentschädigungen	–	–
Total Personalaufwand von Schlüsselpersonen	**16**	**15**

39. Erwerb und Veräusserungen von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben

Erwerb von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben im Jahr 2019

Fair Value[1] Mio. CHF	Anhang	Segment Genossenschaftlicher Detailhandel	Segment Handel	Segment Industrie & Grosshandel	Segment Reisen	Total
Flüssige Mittel		8	–	1	–	8
Forderungen		21	–	3	–	24
Vorräte		10	4	2	–	15
Finanzanlagen		2	–	–	–	2
Sachanlagen und Renditeliegenschaften		28	0	5	–	34
Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill)		28	7	0	1	36
Latente Ertragssteuerguthaben		–	–	–	–	–
Andere Aktiven		2	–	0	0	2
Finanzverbindlichkeiten		–7	–	–1	–	–8
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		–5	–	–2	–	–7
Rückstellungen		–0	–	–	–	–0
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten		–11	–	–0	–0	–11
Andere Verbindlichkeiten		–7	–	–1	–	–8
Zugang Nettoaktiven		**69**	**11**	**6**	**1**	**86**
Minderheitsanteile						–1
Badwill						–0
Goodwill	*27*					49
Kaufpreis						**134**
Davon als Kapitaleinlage						–
Davon vor dem Erwerbszeitpunkt gehaltene Anteile						–
Erworbene flüssige Mittel[2]						–8
Zukünftige Verpflichtungen						–1
Ausgleich von zuvor existierenden Finanzierungen						–1
Netto Geldabfluss						**125**

[1] Fair Value gemäss Purchase Accounting. Fair-Value-Analysen wurden für alle Bilanzkategorien gemacht; wo wesentlich wurde eine Bewertungskorrektur vorgenommen.
[2] Im Fall geleisteter Kapitaleinlagen gelten nur die flüssigen Mittel vor Kapitaleinlage als aus Gruppensicht erworben.

Im Jahr 2019 erwarb die Migros-Gruppe im Segment **Genossenschaftlicher Detailhandel** die Topwell-Apotheken AG, welche per 1. Juli 2019 in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe einbezogen wurde. Zudem wurden weitere Gesellschaften aus den Bereichen Gesundheit (Radiologie Luzern AG, Einbezug per 1. Januar 2019, Praxis Strättligen AG und Hannu Luomajoki Consulting GmbH, beide Einbezug per 1. Juli 2019 und gleichzeitige Fusion mit der Medbase Berner Oberland AG bzw. Medbase AG) und Fitness (G & P Group GmbH, Einbezug per 1. Januar 2019 und gleichzeitige Verschmelzung in die ACISO Fitness & Health GmbH) erworben. Die akquirierten Unternehmen steuerten seit ihrem Einbezug in den Konsolidierungskreis der Migros einen Umsatz von CHF 75 Mio. bei. Wären sämtliche Gesellschaften bereits per 1. Januar 2019 erworben worden, wäre der Umsatz der Migros-Gruppe um insgesamt CHF 62 Mio. höher gewesen.

Im Segment **Handel** wurde die Marke sowie ein bedeutender Teil der Schweizer Boutiquen und drei Outlets der Schweizer Premium-Schuhmarke Navyboot durch Globus erworben und per 1. Januar 2019 in die Migros-Gruppe einbezogen. Sie steuerten seit dem Einbezug per 1. Januar 2019 einen Umsatz von CHF 8 Mio. bei.

Im Segment **Industrie & Grosshandel** erweiterte die SoGood Holding B.V. in Holland mit den beiden Tochtergesellschaften SoFine Foods B.V. (operative Gesellschaft für vegetarische Produkte und Gerichte) und Sperwer Vastgoed B.V. (Immobiliengesellschaft) den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe. Seit dem Einbezug in die Migros-Gruppe per 1. Januar 2019 steuerten sie einen Umsatz von CHF 18 Mio. bei.

Im **Segment Reisen** erwarb die Hotelplan-Gruppe die ABC home d.o.o in Kroatien, welche per 1. Januar 2019 in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe einbezogen und in HHD d.o.o. umbenannt wurde. Zusätzlich wurden die Geschäftsbereiche Flexiski in England sowie das Reisebüro Eggenberg in der Schweiz via Asset Deal übernommen. Der Beitrag dieser übernommenen Gesellschaften und Geschäftsbetriebe zum Umsatz der Migros-Gruppe belief sich seit Erwerb auf CHF 1 Mio.

Für folgende Transaktion lagen die Abschlussinformationen bis zur Freigabe des Migros-Gruppenabschlusses nicht vor, weshalb die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenszusammenschlusses nicht abgeschlossen werden konnte. Der vollständige Einbezug in die Migros-Gruppe wird erst im Jahr 2020 abgebildet:

– Übernahme des bisher mehrheitlich im deutschen Markt online tätigen Reiseveranstalters vtours durch die Hotelplan-Gruppe per 12. November 2019.

– Aufstockung des Beteiligungsanteils an der Société immobilière du Marché de gros de l'alimentation (SIMGA) von 42.8 % auf 97.6 % (bisher als Equity-Beteiligung bilanziert) per 20. Dezember 2019 durch die Genossenschaft Migros Genf.

Erwerb von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben im Jahr 2018

Fair Value[1] Mio. CHF	Anhang	Segment Genossenschaftlicher Detailhandel	Segment Industrie & Grosshandel	Segment Finanzdienstleistungen	Segment Reisen	Total
Flüssige Mittel		1	16	5	6	28
Forderungen		2	11	1	2	16
Vorräte		0	8	–	–	8
Finanzanlagen		1	0	0	0	1
Sachanlagen und Renditeliegenschaften		2	0	0	0	3
Immaterielle Anlagen (ohne Goodwill)		3	27	–	12	42
Latente Ertragssteuerguthaben		–	0	–	–	0
Andere Aktiven		0	0	0	1	2
Finanzverbindlichkeiten		–1	–2	–0	–	–2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		–1	–6	–1	–1	–8
Rückstellungen		–	–1	–0	–	–1
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten		–1	–5	–0	–3	–8
Andere Verbindlichkeiten		–1	–5	–1	–4	–10
Zugang Nettoaktiven		**5**	**45**	**6**	**14**	**70**
Minderheitsanteile						–24
Badwill						–
Goodwill	*27*					24
Kaufpreis						**71**
Davon als Kapitaleinlage						–
Davon vor dem Erwerbszeitpunkt gehaltene Anteile						–
Erworbene flüssige Mittel[2]						–28
Zukünftige Verpflichtungen						–3
Ausgleich von zuvor existierenden Finanzierungen						–
Netto Geldabfluss						**39**

[1] Fair Value gemäss Purchase Accounting. Fair-Value-Analysen wurden für alle Bilanzkategorien gemacht; wo wesentlich wurde eine Bewertungskorrektur vorgenommen.
[2] Im Fall geleisteter Kapitaleinlagen gelten nur die flüssigen Mittel vor Kapitaleinlage als aus Gruppensicht erworben.

Im Jahr 2018 erwarb die Migros-Gruppe im Segment **Genossenschaftlicher Detailhandel** Gesellschaften und Geschäftsbetriebe aus den Bereichen Gesundheit (Operationszentrum Burgdorf AG, Einbezug per 1. Juli 2018 und Groupe Médical Synergie SA, Einbezug per 1. Januar 2018) und Fitness (Aquabasilea Fitness, Einbezug per 1. April 2018 und Impuls Fit- und Wellness Center, Einbezug per 1. April 2018). Die bereits am 9. November 2017 erworbene PHZ Permanence Hauptbahnhof Zürich AG wurde aufgrund fehlender Abschlussinformationen per Ende 2017 erstmals per 1. Januar 2018 in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe einbezogen und anschliessend mit der Medbase AG fusioniert. Die akquirierten Unternehmen steuerten seit ihrem Einbezug in den Konsolidierungskreis einen Umsatz von CHF 13 Mio. bei. Wären sämtliche Gesellschaften bereits per 1. Januar 2018 erworben worden, wäre der Umsatz der Migros-Gruppe um insgesamt CHF 1 Mio. höher gewesen.

Im Segment **Industrie & Grosshandel** erweiterte die Gowoonsesang Cosmetics Co. Ltd. in Südkorea den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe. Sie steuerte seit dem Einbezug per 1. August 2018 einen Umsatz von CHF 43 Mio. bei. Wäre sie bereits per 1. Januar 2018 erworben worden, wäre der Umsatz der Migros-Gruppe um insgesamt CHF 44 Mio. höher gewesen.

Im **Segment Finanzdienstleistungen** wurde die CSL Immobilien AG erworben und per 1. September 2018 in den Konsolidierungskreis der Migros-Gruppe einbezogen. Die CSL Immobilien AG bietet umfassende Dienstleistungen im Immobiliensektor an. Sie steuerte seit ihrem Einbezug einen Umsatz von CHF 4 Mio. bei. Wäre sie bereits per 1. Januar 2018 erworben worden, wäre der Umsatz der Migros-Gruppe um insgesamt CHF 4 Mio. höher gewesen.

Im **Segment Reisen** wurde per 31. Oktober 2018 die auf Geschäfts-, Incentive- und Event-Reisen spezialisierte Finass Reisen AG erworben. Aufgrund des verschobenen Geschäftsjahres der Hotelplan-Gruppe (1. November bis 31. Oktober) ist kein Umsatzbeitrag im konsolidierten Abschluss 2018 der Migros-Gruppe enthalten.

Veräusserungen von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben im Jahr 2019

Mio. CHF	Segment Handel	Total
Flüssige Mittel	69	69
Forderungen	35	35
Vorräte	161	161
Finanzanlagen	0	0
Sachanlagen	187	187
Immaterielle Anlagen	38	38
Latente Ertragsteuerguthaben	89	89
Andere Aktiven	3	3
Finanzverbindlichkeiten	–26	–26
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–40	–40
Rückstellungen	–4	–4
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	–10	–10
Andere Verbindlichkeiten	–70	–70
Währungsumrechnungsdifferenzen	18	18
Abgang Nettoaktiven	**451**	**451**
Einbehaltener Anteil an Nettoaktiven assoziierter Gesellschaften / Minderheitsanteile		40
Erfolg aus Veräusserung von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben		–485
Verkaufspreis		**6**
Davon Forderungsverzicht Verkäufer		–
Davon Forderungsverzicht Käufer		–
Abgegebene flüssige Mittel		–69
Aufgeschobene Verkaufspreiszahlungen		–4
Netto Geldzufluss / (Geldabfluss)		**–67**

Im Jahr 2019 veräusserte die Migros-Gruppe im **Segment Handel** die m-way ag an die Swiss E-Mobility Group AG (SEMG) per 30. September 2019. Weiter wurde im Dezember 2019 die Mehrheitsbeteiligung an der Gries Deco Gruppe (GDC) im Rahmen eines Management Buyouts an den bisherigen Geschäftsführer und Minderheitsgesellschafter Christian Gries übergeben. Der Umsatzbeitrag dieser Gesellschaften bis zum Veräusserungszeitpunkt betrug CHF 469 Mio.

Durch die Veräusserung der Tochtergesellschaften entstand ein Verlust von insgesamt CHF 485 Mio. (vgl. Anhang 12).

Veräusserungen von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben im Jahr 2018

Die Migros-Gruppe veräusserte im Jahr 2018 keine Gesellschaften.

40. Fremdwährungsumrechnungskurse

Bei der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Tochtergesellschaften in Schweizer Franken (Darstellungswährung) gelangten die folgenden wichtigsten Umrechnungskurse zur Anwendung:

	Stichtagskurs per		Durchschnittskurs per	
	31.12.2019	31.12.2018	**2019**	2018
1 EUR	1.08	1.13	1.11	1.15
1 GBP	1.28	1.26	1.27	1.30
1 USD	0.97	0.99	0.99	0.98

41. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag und bis zur Freigabe der Veröffentlichung des Abschlusses durch die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes fanden, bis auf das im nachfolgenden Absatz beschriebene Ereignis, keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag statt.

Der Migros-Genossenschafts-Bund hat im Juni 2019 angekündigt, neue Eigentümer für die Magazine zum Globus AG zu suchen. In der Medienmitteilung vom 4. Februar 2020 wurde die Käuferschaft, ein Joint Venture der Signa-Gruppe und Central Group, bekannt gegeben. Die Transaktion umfasst 100 % des Aktienkapitals der Magazine zum Globus AG sowie acht Liegenschaften an attraktiven Geschäftslagen in Schweizer Städten. Die Übernahme steht noch unter dem Vorbehalt der Zustimmung der europäischen Wettbewerbsbehörden und soll bis Mitte 2020 vollzogen werden. Die Transaktion sollte einen deutlich positiven Einfluss auf die Jahresrechnung 2020 der Migros-Gruppe haben.

Mit der Medienmitteilung vom 31. Januar 2020 hat der Migros-Genossenschafts-Bund den Start des Verkaufsprozesses für das Einkaufszentrum Glatt in Wallisellen (ZH) kommuiniziert. Die Suche nach einer neuen Eigentümerschaft erfolgt im Rahmen der bekannten strategischen Ausrichtung und Profilierung im Kerngeschäft und digitaler Geschäftsmodelle. Auf die Geschäfte der Migros im Glattzentrum und die Mitarbeitenden hat der Verkaufsprozess keine Auswirkungen.

42. Konsolidierungskreis

Segment / Unternehmen	Sitz	Erfassung[1]	Schweiz / Ausland	Währung	Grundkapital in 1000	Beteiligung in % [2]
Genossenschaftlicher Detailhandel						
Genossenschaft Migros Aare	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	5'252.6	M
BOOTCAMPER.CH AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Casa Interio AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
cha chà AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Culinart Gastro AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	4'000.0	100.0
FlowerPower Fitness und Wellness AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	5'000.0	100.0
Golf Limpachtal Betriebs- und Verwaltungs-AG	Buchegg	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Public Golf Bucheggberg AG	Buchegg	V	Schweiz	CHF	4'004.0	54.4
LFS AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Shopping-Center Brünnen AG	Bern	V	Schweiz	CHF	918.0	100.0
Shoppyland, Shoppy AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Time-Out AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
VOI AG	Moosseedorf	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Genossenschaft Migros Basel	Basel	V	Schweiz	CHF	1'695.1	M
Migros Deutschland GmbH	DE-Lörrach	V	Ausland	EUR	100.0	100.0
Semiba AG	Münchenstein	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Mifu GmbH	Basel	V	Schweiz	CHF	120.0	100.0
Société coopérative Migros Genève	Carouge	V	Schweiz	CHF	1'358.8	M
Bagros SA	FR-Strasbourg	EK	Ausland	EUR	13'051.4	46.0
Bamica SA	Carouge	V	Schweiz	CHF	300.0	100.0
b-Sharpe SA	Genf	EK	Schweiz	CHF	100.0	30.0
Centre Balexert SA	Vernier	V	Schweiz	CHF	500.0	100.0
GRANDS PRES DEVELOPPEMENT (GPD) SA[3]	Collonge-Bellerive	EK	Schweiz	CHF	100.0	50.0
Smood AG	Genf	EK	Schweiz	CHF	100.0	35.0
Société Immobilière du Marché de gros de l'Alimentation	Carouge	EK	Schweiz	CHF	2'625.0	42.8
SAMEF, Société anonyme Migros en France	Carouge	V	Schweiz	CHF	8'985.0	100.0
Migros France SAS	FR-Gaillard	V	Ausland	EUR	3'500.0	100.0
M-Loisirs	FR-Neydens	V	Ausland	EUR	750.0	100.0
NEYDDEVELOPPEMENT SASU	FR-Neydens	V	Ausland	EUR	1.0	100.0
SCI des Voirons	FR-Cranves-Sales	V	Ausland	EUR	990.9	100.0
S.R.M. (Société des restaurants Migros S.à.r.l.)	FR-Etrembières	V	Ausland	EUR	600.0	100.0
SCI M-Etrembières	FR-Gaillard	V	Ausland	EUR	1.0	100.0
SCI M-Thoiry	FR-Gaillard	V	Ausland	EUR	1.0	100.0
SCI Neydloisirs	FR-Neydens	V	Ausland	EUR	1.0	100.0
SC Néovitam	FR-Paris	EK	Ausland	EUR	1.0	20.0
Genossenschaft Migros Luzern	Dierikon	V	Schweiz	CHF	1'975.9	M
ONE Training Center AG	Sursee	V	Schweiz	CHF	420.0	100.0
Parkwirtin «Einfache Gesellschaft»	Luzern	V	Schweiz	CHF	585.1	84.6
Société coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg	La Tène	V	Schweiz	CHF	1'256.0	M
Agy Est SA	Granges-Paccot	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
AVRY CENTRE SA	Avry	V	Schweiz	CHF	2'000.0	100.0
Marin Centre SA	La Tène	V	Schweiz	CHF	17'300.0	100.0
Strega SA	La Tène	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Au Léopold SA	La Tène	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Genossenschaft Migros Ostschweiz	Gossau SG	V	Schweiz	CHF	4'145.6	M
Migros Vita AG	Gossau SG	V	Schweiz	CHF	33'600.0	100.0
Medbase AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	2'670.1	100.0
fit im job AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Groupe Médical Synergie SA	Lausanne	V	Schweiz	CHF	102.0	38.9
Medbase Berner Oberland AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	800.0	60.0

Segment / Unternehmen	Sitz	Erfassung[1]	Schweiz / Ausland	Währung	Grundkapital in 1000	Beteiligung in % [2]
Medbase Romandie SA	Lancy	V	Schweiz	CHF	980.0	64.0
Medbase Zentralschweiz AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	1'800.0	60.0
Radiologie Luzern AG	Luzern	V	Schweiz	CHF	240.0	100.0
Topwell-Apotheken AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	268.5	100.0
Müller Reformhaus Vital Shop AG	Volketswil	EK	Schweiz	CHF	833.0	40.0
X-Medical Express AG	Dürnten	EK	Schweiz	CHF	100.0	50.0
Operationszentrum Burgdorf AG	Burgdorf	V	Schweiz	CHF	970.0	100.0
santémed Gesundheitszentren AG	Winterthur	V	Schweiz	CHF	2'500.0	70.0
Parking Wattwil AG	Wattwil	V	Schweiz	CHF	3'550.0	65.5
Randenburg-Immobilien AG	Schaffhausen	V	Schweiz	CHF	400.0	99.6
Società Cooperativa fra produttori e consumatori Migros-Ticino	Sant'Antonino	V	Schweiz	CHF	988.5	M
ACTIV FITNESS TICINO SA	Sant'Antonino	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Mitico Ticino SA	Sant'Antonino	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Société coopérative Migros Valais	Martigny	V	Schweiz	CHF	817.6	M
Société coopérative Migros Vaud	Ecublens	V	Schweiz	CHF	1'538.3	M
Kornhof Sàrl	Ecublens	V	Schweiz	CHF	2'000.0	100.0
Parking des Remparts SA	La Tour-de-Peilz	EK	Schweiz	CHF	3'600.0	33.3
Parking Pully Centre SA	Pully	EK	Schweiz	CHF	4'409.0	28.0
Genossenschaft Migros Zürich	Zürich	V	Schweiz	CHF	3'342.4	M
ACTIV FITNESS AG	Stäfa	V	Schweiz	CHF	650.0	100.0
Ospena Group AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	2'500.0	100.0
GMZ Deutschland Holding GmbH	DE-München	V	Ausland	EUR	20'000.0	100.0
ACISO Fitness & Health GmbH	DE-München	V	Ausland	EUR	1'000.0	100.0
tegut… gute Lebensmittel GmbH & Co. KG	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	1'000.0	100.0
tegut… Holding GmbH	DE-München	V	Ausland	EUR	20'000.0	100.0
tegut… Immobilien GmbH	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	1'636.2	100.0
tegut… Logistik GmbH & Co. KG	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	1'005.5	100.0
tegut… Logistikimmobilien GmbH	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	25.0	100.0
tegut… Vertriebs GmbH & Co. Handels KG	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	100.0	100.0
tegut… Verwaltungs GmbH	DE-München	V	Ausland	EUR	100.0	100.0
Herzberger Bäckerei GmbH	DE-Fulda	V	Ausland	EUR	153.4	100.0
Migros-Genossenschafts-Bund im Besitz der regionalen Migros-Genossenschaften	Zürich	V	Schweiz	CHF	15'000.0	100.0
Atlante S.r.l.	IT-Casalecchio di Reno	EK	Ausland	EUR	1'000.0	20.0
MIACAR AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	3'500.0	100.0
Migros Beteiligungen AG	Rüschlikon	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Löwenbräu-Kunst AG	Zürich	EK	Schweiz	CHF	27'000.0	33.3
Migros (Hong Kong) Ltd.	HK-Kowloon	V	Ausland	HKD	100.0	100.0
Migros Consulting Services (Shenzhen) Co. Ltd.	CN-Shenzhen	V	Ausland	CNY	626.0	100.0
Migros Digital Solutions AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Migros India Private Limited	IN-Gurugram	V	Ausland	INR	20'000.0	100.0
Migros Liegenschaften GmbH	DE-Lörrach	V	Ausland	EUR	5'120.0	100.0
Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG	Neuendorf	V	Schweiz	CHF	4'500.0	100.0
Migros Verteilzentrum Suhr AG	Suhr	V	Schweiz	CHF	35'000.0	100.0
Bike World AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	60.0	100.0
Snäx AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	3'000.0	100.0
Sportxx AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
SSP-Informatik AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0

Segment / Unternehmen	Sitz	Erfassung[1]	Schweiz / Ausland	Währung	Grundkapital in 1000	Beteiligung in % [2]
Handel						
Denner AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	15'000.0	100.0
EG Dritte Kraft AG	Zug	V	Schweiz	CHF	600.0	100.0
Ex Libris AG	Dietikon	V	Schweiz	CHF	3'000.0	100.0
digitec AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	100.0	70.0
Digitec Galaxus AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	240.0	70.0
Galaxus Deutschland GmbH	DE-Weil am Rhein	V	Ausland	EUR	25.0	70.0
Digitec Galaxus d.o.o. Beograd-Stari Grad	SRB-Belgrad-Stari Grad	V	Ausland	RSD	0.1	70.0
Interio AG in Liquidation	Dietikon	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Le Shop S.A.	Ecublens	V	Schweiz	CHF	4'500.0	100.0
Magazine zum Globus AG	Spreitenbach	V	Schweiz	CHF	33'000.0	97.7
Migrol AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	52'000.0	100.0
Swisstherm AG	Rupperswil	V	Schweiz	CHF	400.0	100.0
migrolino AG	Suhr	V	Schweiz	CHF	6'000.0	100.0
cevastore GmbH	Suhr	V	Schweiz	CHF	50.0	100.0
primetrust AG	Suhr	V	Schweiz	CHF	500.0	100.0
Industrie & Grosshandel						
Aproz Sources Minérales SA	Nendaz	V	Schweiz	CHF	850.0	97.5
Bischofszell Nahrungsmittel AG	Bischofszell	V	Schweiz	CHF	6'000.0	100.0
gastina GmbH	AT-Frastanz	V	Ausland	EUR	2'236.3	100.0
Sushi Mania SA	Vuadens	V	Schweiz	CHF	300.0	51.0
Chocolat Frey AG	Buchs AG	V	Schweiz	CHF	4'000.0	100.0
Chocolat Frey Canada Ltd	CA-Vancouver	V	Ausland	CAD	8'748.9	100.0
Oak Leaf Confections Co	CA-Halifax	V	Ausland	CAD	356.1	100.0
Chocolat Frey USA Ltd	US-Delaware	V	Ausland	USD	10'988.8	100.0
Chocolat Frey US Real Estate LLC	US-Buffalo	V	Ausland	USD	–	100.0
SweetWorks Confections LLC	US-Delaware	V	Ausland	USD	–	100.0
Swiss Industries GmbH	Birsfelden	V	Schweiz	CHF	20.0	100.0
Delica AG	Birsfelden	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Café Royal Pro SAS	FR-Paris	EK	Ausland	EUR	2'000.0	47.3
Total Capsule Solutions AG	Stabio	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Delica Spain S.L.	ES-Barcelona	V	Ausland	EUR	100.0	100.0
ecoserre AG	Nendaz	V	Schweiz	CHF	1'000.0	100.0
Estavayer Lait SA	Estavayer-le-Lac	V	Schweiz	CHF	3'500.0	100.0
Financière du Solimont SAS	FR-Hochfelden	V	Ausland	EUR	600.8	100.0
Idhéa SAS	FR-Hochfelden	V	Ausland	EUR	2'500.0	100.0
Schwyzer Milchhuus AG	Ingenbohl	V	Schweiz	CHF	4'500.0	100.0
Schwyzer Milchhuus Deutschland GmbH	DE-München	V	Ausland	EUR	25.0	100.0
SoGood Holding B.V.	NL-Landgraaf	V	Ausland	EUR	329.5	94.8
SoFine Foods B.V.	NL-Landgraaf	V	Ausland	EUR	18.0	94.8
Sperwer Vastgoed B.V.	NL-Landgraaf	V	Ausland	EUR	10.0	94.8
Jowa AG inkl. Produktionsstätten	Volketswil	V	Schweiz	CHF	10'000.0	100.0
Hug Bäckerei AG	Luzern	V	Schweiz	CHF	1'000.0	70.0
Mibelle AG	Buchs AG	V	Schweiz	CHF	2'000.0	100.0
Gowoonsesang Cosmetics Co., Ltd.	KR-Seoul	V	Ausland	KRW	2'552'299.5	51.0
Gowoonsesang Shanghai Co., Ltd.	CN-Shanghai	V	Ausland	CNY	13'462.6	51.0
Mibelle Future Consumer Products AG	Buchs AG	EK	Schweiz	CHF	800.0	50.0
Mibelle Ltd.	UK-Bradford	V	Ausland	GBP	1'000.1	100.0
QBC Group Holdings Ltd.	GB-Wokingham	V	Ausland	GBP	0.2	100.0
QBC Holdings Ltd.	GB-Wokingham	V	Ausland	GBP	1.0	100.0

Segment / Unternehmen	Sitz	Erfassung[1]	Schweiz / Ausland	Währung	Grundkapital in 1000	Beteiligung in % [2]
The Quantum Beauty Company Ltd.	GB-Wokingham	V	Ausland	GBP	0.3	100.0
Absolute Beauty Solutions Ltd.	GB-Wokingham	V	Ausland	GBP	0.2	100.0
Ondal France S.à.r.l	FR-Sarreguemines	V	Ausland	EUR	1'000.0	100.0
Micarna SA inkl. Micarna AG, Zweigniederlassung Bazenheid	Courtepin	V	Schweiz	CHF	10'000.0	100.0
Centravo Holding AG	Zürich	EK	Schweiz	CHF	2'040.0	29.2
Favorit Geflügel AG	Lyss	V	Schweiz	CHF	500.0	100.0
KM Seafood GmbH	DE-Schirgiswald-Kirschau	V	Ausland	EUR	25.0	74.9
Mérat & Cie. AG	Bern	V	Schweiz	CHF	50.0	100.0
Tipesca SA	Sigirino	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Rudolf Schär AG	Thal	V	Schweiz	CHF	960.0	100.0
Schlachtbetrieb St. Gallen AG	Gossau SG	EK	Schweiz	CHF	9'000.0	46.2
Oberschwäbische Geflügel GmbH	DE-Betzenweiler	V	Ausland	EUR	125.0	100.0
TMF Extraktionswerk AG	Kirchberg SG	EK	Schweiz	CHF	1'200.0	15.0
Midor AG	Meilen	V	Schweiz	CHF	2'000.0	100.0
Mifa AG Frenkendorf	Frenkendorf	V	Schweiz	CHF	2'000.0	100.0
Mifroma SA	Ursy	V	Schweiz	CHF	3'000.0	100.0
Dörig Käsehandel AG	Urnäsch	V	Schweiz	CHF	200.0	100.0
Mifroma France SA	FR-Chalamont	V	Ausland	EUR	1'105.0	100.0
M-Industrie AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	10'000.0	100.0
M Industry Canada Inc.	CA-Saint John NB	V	Ausland	CAD	300.0	100.0
M-Industry China LLC	CN-Shanghai	V	Ausland	CNY	895.6	100.0
M-Industrie Deutschland GmbH	DE-Bensheim	V	Ausland	EUR	225.0	100.0
M Industrie France SAS	FR-Paris	V	Ausland	EUR	1'900.0	100.0
M-Industry International Ltd.	UK-Bradford	V	Ausland	GBP	100.0	100.0
M Industry Japan K.K.	JP-Tokyo	V	Ausland	YEN	74'000.0	100.0
M-Industry Netherlands B.V.	NL-Rotterdam	V	Ausland	EUR	100.0	100.0
M Industry USA Inc.	US-Delaware	V	Ausland	USD	700.0	100.0
Riseria Taverne SA	Torricella-Taverne	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Saviva AG	Regensdorf	V	Schweiz	CHF	8'000.0	100.0
L+S Holding AG	Appenzell	V	Schweiz	CHF	800.0	100.0
Lüchinger + Schmid AG, Eier & Eiprodukte	Kloten	V	Schweiz	CHF	5'600.0	100.0
Farmco AG	Köniz	V	Schweiz	CHF	1'036.0	70.1
LABEYE SA	Etagnières	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
SCG Swiss Consumer Goods GmbH	DE-Bensheim	V	Ausland	EUR	25.0	100.0
Finanzdienstleistungen						
Migros Bank AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	700'000.0	100.0
CSL Immobilien AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	158.7	70.0
CSL Invest AG	Zürich	V	Schweiz	CHF	200.0	70.0
Swisslease AG	Wallisellen	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Reisen						
Hotelplan Holding AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	10'000.0	100.0
inkl. Tochtergesellschaften:						
Adventure Travel Experience Inc.	US-New Castle	EK	Ausland	USD	–	48.0
BF International Services kft.	HU-Budapest	V	Ausland	HUF	3'000.0	100.0
BF International Travel AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
bta first travel ag	Steinhausen	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0

Segment / Unternehmen	Sitz	Erfassung[1]	Schweiz / Ausland	Währung	Grundkapital in 1000	Beteiligung in % [2]
Belvoy Holding AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Finass Reisen AG	Wetzikon (ZH)	V	Schweiz	CHF	200.0	100.0
Explore Aviation Ltd.	GB-Farnborough	V	Ausland	GBP	2.0	100.0
Explore Worldwide Ltd.	GB-Farnborough	V	Ausland	GBP	100.0	100.0
Explore Worldwide Adventures Ltd.	CA-Vancouver	V	Ausland	CAD	0.0	100.0
HHD AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	4'500.0	100.0
HHD B.V.	NL-Rijswijk	V	Ausland	EUR	70.0	100.0
HHD d.o.o.	HR-Jurdani (Rijeka)	V	Ausland	HRK	20.0	100.0
HHD GesmbH	AT-Innsbruck	V	Ausland	EUR	80.0	100.0
HHD GmbH	DE-Freiburg i.B.	V	Ausland	EUR	25.6	100.0
HHD Ltd.	GB-London	V	Ausland	GBP	50.0	100.0
HHD NV	BE-Diegem	V	Ausland	EUR	126.0	100.0
HHD Rentals S.L.	ES-Barcelona	V	Ausland	EUR	70.0	100.0
HHD Sarl	FR-Paris	V	Ausland	EUR	130.8	100.0
HHD Service AB	SE-Stockholm	V	Ausland	SEK	100.0	100.0
HHD Service GmbH	DE-Norden-Norddeich	V	Ausland	EUR	25.0	100.0
HHD Sp. z.o.o.	PL-Warschau	V	Ausland	PLN	200.5	100.0
HHD S.r.l.	IT-Milano	V	Ausland	EUR	30.0	100.0
HHD s.r.o.	CZ-Prag	V	Ausland	CZK	4'000.0	100.0
IHOM Sp z oo	PL-Warschau	V	Ausland	PLN	1'000.5	96.8
Inghams Canada Ltd.	CA-Banff	V	Ausland	CAD	0.1	100.0
Inntravel Ltd.	GB-Godalming	V	Ausland	GBP	224.6	100.0
Inter Chalet Ferienhaus AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Inter Chalet j.d.o.o.	HR-Rijeka	V	Ausland	HRK	0.0	100.0
Interhome GmbH	DE-Düren	V	Ausland	EUR	31.0	100.0
Interhome Oy	FI-Helsinki	NK	Ausland	EUR	16.8	20.0
Itinerary Ltd.	GB-York	V	Ausland	GBP	40.0	100.0
LLC HHD	RU-Moskau	V	Ausland	RUB	10.0	80.0
Horizonte Club España sl	ES-Barcelona	V	Ausland	EUR	274.0	100.0
Horizontes Club Holidays Ltd.	GR-Athen	V	Ausland	EUR	17.6	100.0
Hotelplan CC Services GmbH	DE-Inzlingen	V	Ausland	EUR	307.6	100.0
Hotelplan (Transport) Ltd.	GB-Godalming	V	Ausland	GBP	2.0	100.0
Hotelplan (UK Group) Ltd.	GB-Godalming	V	Ausland	GBP	1'100.0	100.0
Hotelplan Intern. Reiseorganisation GmbH	AT-Innsbruck	V	Ausland	EUR	36.3	100.0
Hotelplan Ltd.	GB-Godalming	V	Ausland	GBP	1'000.0	100.0
Hotelplan Management AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	500.0	100.0
Hotelplan Travel s.r.l.	IT-Torino	V	Ausland	EUR	10.0	100.0
Mount Lavinia Hotels & Resorts Ltd. [3]	MV-Male	EK	Ausland	MVR	87'380.0	50.0
MTCH AG	Opfikon	V	Schweiz	CHF	2'400.0	100.0
Náttúra-Yurtel ehf.	ISL-Garöabaer	V	Ausland	ISK	500.0	100.0
Tour Operator 2018 Ltd.	GB-Ely	V	Ausland	GBP	125.0	100.0
TW AG	Spiez	V	Schweiz	CHF	100.0	100.0
Übrige						
Ferrovia Monte Generoso SA	Mendrisio	NK	Schweiz	CHF	3'500.0	100.0
Liegenschaften-Betrieb AG	Wallisellen	V	Schweiz	CHF	18'000.0	100.0
Mitreva AG	Zürich	NK	Schweiz	CHF	200.0	100.0

[1] Erfassung: V = Voll konsolidiert / EK = Equity-konsolidiert / NK = Nicht konsolidiert
[2] Beteiligung: M = Muttergesellschaft
[3] Gemeinschaftsunternehmen

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle
an die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes
Zürich

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil
Wir haben die Konzernrechnung der Migros-Gruppe (der Konzern) zum 31. Dezember 2019 – bestehend aus der Erfolgsrechnung der Migros-Gruppe für das am 31. Dezember 2019 endende Jahr, der Bilanz der Migros-Gruppe zum 31. Dezember 2019, dem Eigenkapitalnachweis und der Geldflussrechnung der Migros-Gruppe für das dann endende Jahr sowie den Anhang zur Jahresechnung der Migros-Gruppe, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 30 bis 111) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Grundlage für das Prüfungsurteil
Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Überblick

Wesentlichkeit: CHF 100 Millionen, dies entspricht rund 0.4 % vom Total Ertrag

Wir haben bei 19 Konzerngesellschaften in drei Ländern Prüfungen («full scope audits») durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 67.2 % zum Umsatzerlös des Konzerns bei. Zusätzlich wurden bei einer weiteren Konzerngesellschaft in der Schweiz festgelegte Prüfungshandlungen durchgeführt.

Als besonders wichtige Prüfungssachverhalte haben wir folgende Themen identifiziert:
Werthaltigkeit der immateriellen Anlagen
Werthaltigkeit der Sachanlagen
Werthaltigkeit der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen der Migros Bank AG

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit der Konzernrechnung	CHF 100 Millionen
Herleitung	0.4 % vom Total Ertrag
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir den Ertrag der Migros-Gruppe, da es sich bei der Migros-Gruppe um keine primär kapitalmarktorientierte Unternehmensgruppe handelt. Die Eigentümer der Migros, die Genossenschafter, stellen kein Risikokapital zur Verfügung und es besteht für Migros kein Zwang, Gewinnausschüttungen an diese zu erbringen. Zudem stellt der Ertrag eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Wir haben mit dem Auditausschuss vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 2 Millionen mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen würden.

Umfang der Prüfung

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Die Prüfungsstrategie für die Konzernprüfung wurde unter der Berücksichtigung der Arbeiten des Konzernabschlussprüfers und der Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk festgelegt. Die Prüfung der Konsolidierung, die Darstellung des Konzernabschlusses sowie die Prüfung der immateriellen Anlagen auf Gruppenstufe wie Goodwill sowie der immateriellen Anlagen aus Akquisitionen wurden durch den Konzernabschlussprüfer vorgenommen. Als Konzernabschlussprüfer haben wir eine ausreichende Einbindung in die Arbeiten der Teilbereichsprüfer sichergestellt, um zu beurteilen, ob daraus ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Teilbereiche als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Unsere Einbindung umfasste die Kommunikation von auf der Konzernstufe identifizierten Risiken, die Vorgabe der anzuwendenden Wesentlichkeitsgrenzen, die Durchsicht der Berichterstattungen, die Durchführung von Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern während der Zwischen- und der Schlussprüfung sowie die Teilnahme an den Besprechungen der Ergebnisse der Jahresendprüfungen der zwei grössten Gesellschaften im Ausland.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Werthaltigkeit der immateriellen Anlagen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Die immateriellen Anlagen beziffern sich auf CHF 695 Millionen in der Bilanz. Nebst Software besteht die Position v.a. aus bezahltem Goodwill (CHF 228 Millionen) sowie Marken, Lizenzen, Patenten und Vertragsrechten (CHF 260 Millionen) aus Akquisitionen von Geschäftsbereichen durch die Migros-Gruppe. Bei Anzeichen von Wertbeeinträchtigungen werden sie auf ihre Werthaltigkeit getestet. Wir haben die Bewertung der immateriellen Anlagen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt behandelt, weil aufgrund der Natur dieser Aktiven ein beträchtlicher Ermessensspielraum bei der Beurteilung des Vorliegens von Anzeichen von Wertbeeinträchtigungen und bei der Herleitung der für Wertbeeinträchtigungstests relevanten Nutzwerte vorhanden ist. Wir identifizierten dabei folgende Schlüsselfaktoren, die zu einer unsachgemässen Bewertung der immateriellen Anlagen führen könnten: – Erwartete Geldflüsse, abgeleitet aus den internen Budgets und Finanzplänen bei der Ermittlung des Nutzwertes. – Diskontierungssatz der entsprechenden Geschäftsbereiche. – Datenbasis und Herleitung bei der Verwendung von Multiples. Wir verweisen auf Seiten 64 und 65 (Schätzungsunsicherheiten und Managementbeurteilungen) und Seiten 88 und 89 (Anhang der Konzernrechnung).	Wir haben folgende Arbeiten ausgeführt: – Die gruppeninternen Prozesse und Kontrollen zur Feststellung von Anzeichen von Wertbeeinträchtigungen und bei der Durchführung der Wertbeeinträchtigungstests wurden evaluiert. – Die Annahmen zur Ermittlung des Nutzwertes auf Basis der genehmigten Budgets und Finanzpläne/Strategiepläne der betroffenen Geschäftsbereiche wurden mit Wirtschafts- und Brancheninformationen und mit der Entwicklung der vergangenen Geschäftsjahre verglichen. Zudem haben wir die Auswirkungen der Annahmen zu den Werttreibern im jeweils verwendeten Bewertungsmodell mittels Sensitivitätsanalyse beurteilt. – Die Herleitung der verwendeten Diskontierungssätze wurde unter Berücksichtigung branchen- und länderspezifischer Gegebenheiten im Vergleich mit externen Daten unter Beizug von Bewertungsspezialisten beurteilt. – Die mathematische Richtigkeit der Berechnung in den verwendeten Bewertungsmodellen wurde geprüft. – Die Multiples für Geschäftsbereiche, bei welchen diese Bewertungsmethode angewendet wurde, wurden mit relevanten externen Datenquellen verglichen. – Die korrekte Verbuchung und der Ausweis der mit der Wertbeeinträchtigung verbundenen Kosten in der Konzernrechnung wurden geprüft. Insgesamt erachten wir die vom Management verwendeten Grundlagen und Annahmen für die Überprüfung der Werthaltigkeit der immateriellen Anlagen im Rahmen unserer eigenen Analysen als vertretbar.

Werthaltigkeit der Sachanlagen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertberichtigungen bilanziert. Mit einem bilanzierten Wert von CHF 12.5 Milliarden stellen sie einen signifikanten Teil der Bilanzsumme dar. Im Berichtsjahr wurden Wertbeeinträchtigungen bei Sachanlagen in Höhe von CHF 139 Millionen verbucht. Wir erachten die Werthaltigkeit der Sachanlagen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt, weil die Beurteilung von Anzeichen einer Wertbeeinträchtigung und von künftigen erzielbaren Werten der Anlagen ein hohes Mass an Ermessen seitens der Geschäftsleitung erfordert. Dies betrifft speziell jene Geschäftsbereiche der Gruppe, welche als Start-up oder Turn-around-Einheiten einem hohen Ausmass an Unsicherheit der künftigen Entwicklung ausgesetzt sind. Wir identifizierten dabei folgende Schlüsselfaktoren, die zu einer unsachgemässen Bewertung der Sachanlagen führen könnten: – Erwartete Geldflüsse, abgeleitet aus den internen Budgets und Finanzplänen bei der Ermittlung des Nutzwertes. – Diskontierungssatz der entsprechenden Geschäftsbereiche. – Datenbasis und Herleitung von Netto-Marktwerten und die dabei verwendeten Annahmen. Wir verweisen auf Seiten 64 und 65 (Schätzungsunsicherheiten und Managementbeurteilungen) und Seiten 86 und 87 (Anhang der Konzernrechnung).	Wir haben folgende Arbeiten ausgeführt: – Die gruppeninternen Prozesse und Kontrollen zur Feststellung von Anzeichen von Wertbeeinträchtigungen und bei der Durchführung der Wertbeeinträchtigungstests wurden evaluiert. – Die Annahmen zur Ermittlung des Nutzwertes auf Basis der genehmigten Budgets und Finanzpläne/Strategiepläne der betroffenen Geschäftsbereiche wurden mit Wirtschafts- und Brancheninformationen und mit der Entwicklung der vergangenen Geschäftsjahre verglichen. Zudem haben wir die Auswirkungen der Annahmen zu den Werttreibern im Bewertungsmodell mittels Sensitivitätsanalyse beurteilt. – Die Herleitung der verwendeten Diskontierungssätze unter Berücksichtigung branchen- und länderspezifischer Gegebenheiten wurde im Vergleich mit externen Daten unter Beizug von Bewertungsspezialisten beurteilt. – Die mathematische Richtigkeit der Berechnung in den verwendeten Bewertungsmodellen wurde geprüft. – Die Herleitung und Berechnung der Marktbewertung wurde bei Objekten, bei welchen diese Bewertungsbasis verwendet wurde, geprüft. – Die korrekte Verbuchung und der Ausweis der mit der Wertbeeinträchtigung verbundenen Kosten (Wertberichtigungen sowie Rückstellungen für belastende langjährige Mietverträge mit Dritten) in der Konzernrechnung wurden geprüft. Insgesamt erachten wir die vom Management verwendeten Grundlagen und Annahmen für die Überprüfung der Werthaltigkeit der Sachanlagen im Rahmen unserer eigenen Analysen als vertretbar.

Werthaltigkeit der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen der Migros Bank AG

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Die Migros Bank AG betreibt als Kerngeschäft die Kreditvergabe an Privat- und Firmenkunden. In der Bilanz sind Hypothekar- und andere Kundenforderungen von CHF 40.4 Milliarden ausgewiesen. Die Migros-Bank vergibt Kredite vorwiegend auf hypothekarisch gedeckter Basis für Wohn- und Geschäftsliegenschaften sowie auf ungedeckter Basis für Finanzierungen für kommerzielle Zwecke. Im Weiteren vergibt die Bank Konsumkredite an Privatpersonen. Neben dem signifikanten Anteil von 59 % der Position an der Bilanzsumme erachten wir aus folgenden Gründen die Bewertung dieser Bilanzposition als besonders wichtigen Sachverhalt. Veränderungen in den Marktverhältnissen, insbesondere im Immobilienmarkt, sowie die wirtschaftliche Lage können die Werthaltigkeit des Kreditportfolios oder einzelner Kredite beeinflussen. Daneben gibt es zahlreiche Faktoren, welche die Rückzahlung von Krediten durch einzelne Kreditnehmer gefährden können. Wir verweisen auf Seiten 58 bis 60 (Kreditrisiken) und Seiten 78 und 79 (Anhang der Konzernrechnung).	Unser Prüfvorgehen beinhaltet primär die Prüfung der Wirksamkeit der von der Bank eingesetzten Prozesse und Kontrollen. Die Einhaltung der Vorgaben und Prozesse sowie die Wirksamkeit dieser Kontrollen haben wir anhand von risikoorientierten Stichproben geprüft. Im Weiteren führten wir aussagebezogene Prüfungshandlungen durch. Wir haben folgende Prüfungen ausgeführt: – Prüfen ausgewählter Schlüsselkontrollen der Bank bezüglich der Kreditbewilligung, der Kreditabwicklung und der Kreditüberwachung. – Stichprobenweise Prüfung der Kreditpositionen (inkl. Überprüfung der Bewertung der Sicherheiten) mit Anzeichen eines Wertberichtigungsbedarfs («Impairment Triggers») und von Krediten mit bestehenden Wertberichtigungen. – Stichprobenweise Überprüfung der vorgenommenen Beurteilung zur Werthaltigkeit von Krediten (Bonitätsprüfung). Insgesamt erachten wir die vom Management verwendeten Grundlagen und Annahmen für die Überprüfung der Werthaltigkeit der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen im Rahmen unserer eigenen Analysen als vertretbar.

Verantwortlichkeiten der Verwaltung für die Konzernrechnung

Die Verwaltung ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die die Verwaltung als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist die Verwaltung dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, die Verwaltung beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher - beabsichtigter oder unbeabsichtigter - falscher Darstellungen in der Konzernrechnung, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- schlussfolgern wir über die Angemessenheit der Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit durch die Verwaltung sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen kann. Falls wir die Schlussfolgerung treffen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben im Anhang der Konzernrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr des Konzerns von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt der Konzernrechnung einschliesslich der Angaben im Anhang sowie, ob die Konzernrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.

– erlangen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise zu den Finanzinformationen der Einheiten oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns, um ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Prüfung der Konzernrechnung. Wir tragen die Alleinverantwortung für unser Prüfungsurteil.

Wir tauschen uns mit der Verwaltung bzw. deren zuständigem Ausschuss aus, unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung erkennen.

Wir geben der Verwaltung bzw. deren zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben und uns mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte austauschen, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit und – sofern zutreffend – damit zusammenhängende Schutzmassnahmen auswirken.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, über die wir uns mit der Verwaltung bzw. deren zuständigem Ausschuss ausgetauscht haben, diejenigen Sachverhalte, die am bedeutsamsten für die Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte in unserem Bericht, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schliessen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus oder wir bestimmen in äusserst seltenen Fällen, dass ein Sachverhalt nicht in unserem Bericht mitgeteilt werden soll, weil vernünftigerweise erwartet wird, dass die negativen Folgen einer solchen Mitteilung deren Vorteile für das öffentliche Interesse übersteigen würden.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben der Verwaltung ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Rodolfo Gerber
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Aysegül Eyiz Zala
Revisionsexpertin

Zürich, 12. März 2020

Impressum

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND
Limmatstrasse 152
Postfach
8031 Zürich

www.migros.ch

Mitarbeitende

Mitarbeitende

Personalkennzahlen

Die Migros setzt sich mit Leidenschaft für ein motivierendes und leistungsorientiertes Arbeitsklima ein. Die Migros-Gruppe bietet eine aussergewöhnliche Vielfalt an Aufgaben in unterschiedlichen Funktionen und Berufen an.

Personalbestand & Personalbewegungen

106'119

Mitarbeitende waren 2019 in der Migros-Gruppe beschäftigt.

In der Migros-Gruppe sank im Berichtsjahr der Personalbestand um **0.47% auf 106'119** Mitarbeitende. In den Strategischen Geschäftsfeldern Genossenschaftlicher Detailhandel und Handel zeigte sich bei den Personalzahlen ein uneinheitliches Bild. Im stationären Detailhandel waren weniger Mitarbeitende beschäftigt, das Online-Geschäft und der Gesundheitsbereich verzeichneten dagegen eine Zunahme der Personalzahlen.

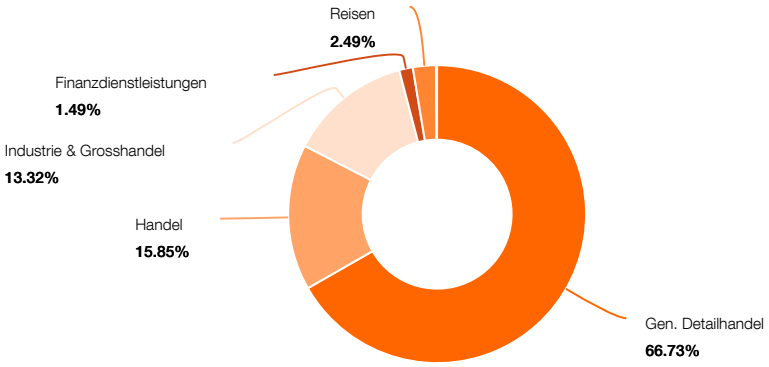
Im Ausland blieb der Personalbestand konstant.

Die Vollzeitstellen haben im Berichtsjahr leicht **um 0.08% auf 75'606 zugenommen**.

Trotz teilweise unerfreulichem konjunkturellen Umfeld ergab sich ein konsolidiertes **Beschäftigungswachstum von 14.4%** (Vorjahr 13.5%).

Personalbestand nach Strategischen Geschäftsfeldern

in %



Innerhalb der Migros-Gruppe kommt dem **Genossenschaftlichen Detailhandel** eine bedeutende Stellung zu. Rund zwei Drittel der Mitarbeitenden waren 2019 dort tätig.

Die Bruttofluktuationsrate stieg auf 14.9% (Vorjahr 13.3%).

Frauenanteil in der Migros-Gruppe (in %)

60.8

Anteil Teilzeitangestellte (in %)

50.0

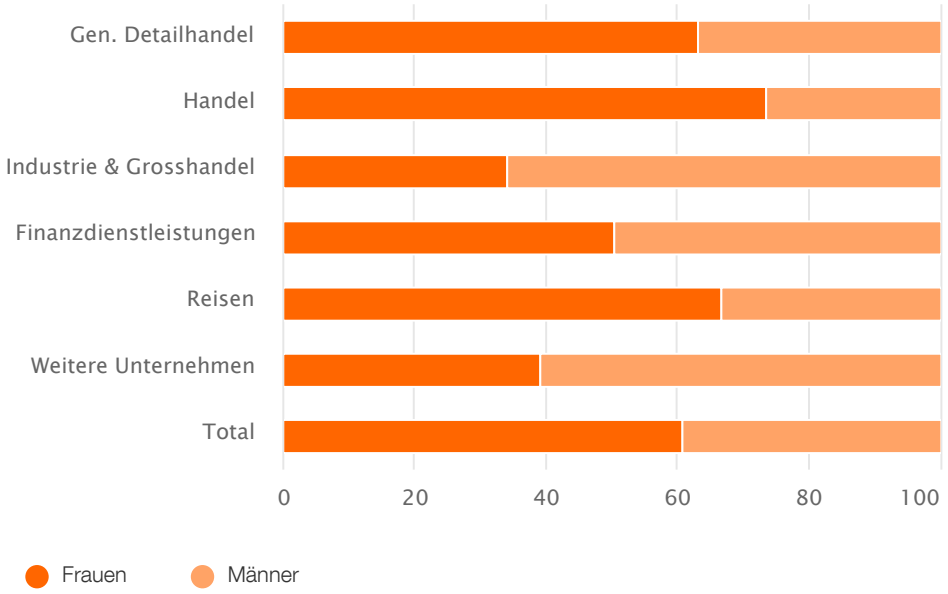
Durchschnittliches Lebensalter (in Jahren)

40.0

Kennzahlen im Detail

Mitarbeitende nach Geschlecht

in %



2019 waren in der Migros-Gruppe 64’524 Frauen und 41’595 Männer beschäftigt, der **Frauenanteil betrug damit 60.8%**. In den Strategischen Geschäftsfeldern Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel und Reisen lag der Frauenanteil zwischen 63.1% und 73.6%, während er in der Industrie 34.2% betrug.

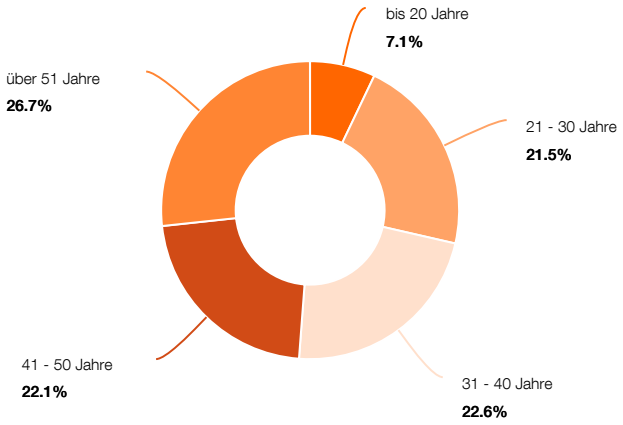
In der Migros-Gruppe arbeiteten je **50.0% der Mitarbeitenden Vollzeit und Teilzeit**. Damit ist bei den Vollzeitstellen ein Plus von 0.1% zu verzeichnen. Der hohe Prozentsatz von Teilzeitmitarbeitenden ist für den Detailhandel üblich, jedoch auch auf attraktive Arbeitsmodelle zurückzuführen. Zudem steht er im Zusammenhang mit den sich wandelnden Lebens- und Arbeitsmodellen.

Der **Frauenanteil der Vollzeitbeschäftigten** in der Migros-Gruppe betrug 40.4% (Vorjahr 41.2%), bei der Teilzeitarbeit sank der Frauenanteil um 0.2% auf 80.9% (Vorjahr 81.1%).

In Migros-Unternehmen arbeiteten rund **66.7% der Frauen Teilzeit**. Dies entspricht einer Zunahme von 0.3%. Bei den Männern reduzierte sich die Teilzeitbeschäftigungsquote um 0.2% auf 24.2%.

Verteilung nach Altersgruppen

in %



In der Migros besteht eine ausgewogene Altersstruktur in allen berufstätigen Altersgruppen. Das **durchschnittliche Lebensalter der Mitarbeitenden** beträgt 40.0 Jahre.

55.3% der Männer arbeiteten seit mehr als fünf Jahren bei der Migros, bei den Frauen waren es 55.2%, wobei **Männer mit 10.8 Jahren durchschnittlich etwas länger** im Unternehmen verbleiben als Frauen (9.8 Jahre).

Im Berichtsjahr beschäftigte die Migros **70.4% Schweizer und 29.6% ausländische Staatsangehörige** aus 163 Nationen.

Von den 106'119 Mitarbeitenden waren **16.0% im Ausland tätig**. Gegenüber dem Vorjahr ist der Anteil leicht gestiegen (+0.1%).

Personalkosten & Wertschöpfung

Die **Personalkosten sind in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen**, 2019 betrugen sie CHF 6'052 Mio. Die Lohnsumme belief sich auf CHF 4'713 Mio., was in etwa dem Vorjahr entspricht. 2019 stiegen die Nominallöhne bei der Migros um durchschnittlich 0.8% (die Reallöhne stiegen um durchschnittlich 0.4%). Zwischen 2015 und 2019 wurden die Nominallöhne um 3.6% angehoben, real stiegen die Löhne durchschnittlich um 3.3% an.

Die Mitarbeitenden haben einen wichtigen Anteil am Beitrag, den die Migros an die volkswirtschaftliche Wertschöpfung in der Schweiz leistet. Daher sind sie wesentlich am gesellschaftlichen Mehrwert der Wertschöpfung beteiligt. 2019 hat die Migros **85.5% der Netto-Wertschöpfung zugunsten ihrer Mitarbeitenden aufgewendet.**
(Wertschöpfungsanteil CHF 6'855 Mio.).

Als **moderne und richtungsweisende Arbeitgeberin** bietet die Migros-Gruppe ihren Angestellten umfassende Zusatzleistungen.

Personalvorsorge

Die Migros-Pensionskasse (MPK) führt die berufliche Vorsorge für die Versicherten von 43 angeschlossenen Unternehmen der Migros-Gruppe im Leistungsprimat durch. Sie betreute 2019 rund 52'000 aktive Versicherte und 28'600 Rentenbezüger **zu überdurchschnittlich guten Vorsorgeleistungen**.

Die MPK erzielte im Berichtsjahr auf den Kapitalanlagen von CHF 26.0 Mrd. eine **Nettorendite von 11.9%**. Der Deckungsgrad erhöhte sich per Ende 2019 leicht auf 115.4%. Die Vorsorgekapitalien wurden mit den technischen Grundlagen BVG 2015 mit einem technischen Zinssatz von 1.5% (im Vorjahr 2.0%) gerechnet, unter Verwendung des Generationenkonzepts für die Sterblichkeit. Per 1. Januar 2019 trat ein überarbeitetes Vorsorgereglement in Kraft, das die finanzielle Sicherheit gewährleistet.

Berufsbildung

Die Migros ist mit **3’700 Lernenden weiterhin das führende Ausbildungsunternehmen** und bietet vielen jungen und motivierten Menschen in über 50 verschiedenen Berufen eine Perspektive.

Rund 1’500 Lernende haben **eine Lehre begonnen**, davon 4% mit einer eidgenössischen Berufsmaturität, 79% mit einem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis und 17% mit einem eidgenössischen Berufsattest. Rund 20'000 Bewerbungen sind für Lehrstellen eingegangen.

96% der Lernenden haben die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen. **Die hohe Erfolgsquote** ist auch Ausdruck des professionellen Engagements der in die Berufsbildung involvierten Personen.

Die **durchschnittliche Weiterbeschäftigungsquote** der Migros-Gruppe lag im Berichtsjahr bei 63%.

Personalentwicklung

Die wachsende Marktdynamik und die Digitalisierung erfordern eine **Anpassung der Führungs- und Zusammenarbeitskultur.** 2019 wurde im Migros-Genossenschafts-Bund daher eine Leadership-Initiative gestartet, deren Ziel der Aufbau eines gemeinsamen Verständnisses und einer einheitlichen Sprache von Führung und Zusammenarbeit ist. In einem zweiten Schritt wird die Initiative auf die Migros-Industrie ausgeweitet.

Zudem wurde im Migros-Genossenschafts-Bund 2019 erstmals das **nachhaltige Engagement** der Mitarbeitenden gemessen. 74% aller Mitarbeitenden äusserten sich zur strategischen Ausrichtung, zu Arbeitsweisen, Kundenorientierung und dem Employment Deal. Die aus der Pilotumfrage abgeleiteten Massnahmen werden im laufenden Jahr umgesetzt und mit regelmässigen Pulsmessungen überprüft.

Weiterhin unterstützt die die Migros ihre Mitarbeitenden darin, sich stetig weiterzubilden. Dafür bietet sie ein grosses Angebot an laufbahnorientierten Aus- und Weiterbildungs- sowie Förderprogrammen, in denen die Schlüsselqualifikationen für bestimmte Positionen und Branchen vermittelt werden.

CHF 42 Mio.

wurden 2019 in Weiterbildungen investiert.

2019 hat die Migros CHF 42 Mio. für die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden aufgewendet. Für das digitale Lernen wendeten die Mitarbeitenden im Berichtsjahr 104’989 Stunden auf, was einer massiven Steigerung gegenüber dem Vorjahr entspricht. Das digitale Lernen ist für die Unternehmen kostengünstiger, bietet den Mitarbeitenden unter anderem mehr Flexibilität durch zeit- und ortsunabhängiges Lernen und passt sich dem individuellen Lerntempo an.

Bezahlte Ausbildungsstunden während der Arbeitszeit

in h [1]	Total	Pro Person
Mitarbeitende	632'646	7.6
Kader	101'294	16.9
Total	**733'940**	**8.2**

1 Ausbildung mittels E-Learning nicht eingerechnet

Bei den Personalkennzahlen handelt es sich um den durchschnittlichen Personalbestand der Migros-Gruppe. Die Zahlen unterjährig akquirierter bzw. verkaufter Unternehmen sind anteilmässig enthalten.

Mitarbeitende

Diversity & Inclusion

Vielfalt leben und fördern ist der Migros wichtig und hat eine lange Tradition. Es sind die unterschiedlichen Sichtweisen, Erfahrungen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden, welche die Migros zu einem erfolgreichen, innovativen Unternehmen machen.

Die Migros setzt sich für ein Arbeitsumfeld ein, in dem sich die Mitarbeitenden in ihrer Vielfalt einbringen können und wertgeschätzt fühlen. Nur in einer von **Offenheit und Toleranz geprägten Unternehmenskultur** können Menschen ihr volles Potential entfalten. Dies ist das Fundament für eine innovative und erfolgreiche Zukunft und hilft der Migros, die Bedürfnisse der ebenfalls vielfältigen Kundschaft noch besser zu erfüllen.

Damit in den unterschiedlichen Bereichen möglichst durchmischte Teams zusammenarbeiten, werden zahlreiche Initiativen ergriffen und Massnahmen realisiert. So fördert die Migros die **Inklusion von Menschen mit körperlichen oder psychischen Beeinträchtigungen** im Arbeitsleben aktiv und beschäftigte im Berichtsjahr 960 Personen mit IV Rente (1.1% der Belegschaft).

Mit kostenloser Beratung bei der Suche nach Betreuungslösungen und zahlreichen weiteren Angeboten zur besseren **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** unterstützt die Migros Familien. Mitarbeitende aus 163 Nationen aller Altersstufen entwickeln ihr Wissen und ihre Fähigkeiten durch gezielte Aus- und Weiterbildungen laufend weiter.

Um die Geschlechterbalance in höheren Positionen zu verbessern, bietet die Migros **Kompetenz-Workshops für Frauen in Führungspositionen** an und fördert ihr berufliches Weiterkommen. Der Frauenanteil auf Direktions- und Kaderstufe hat sich über die letzten Jahre kontinuierlich verbessert. 2019 betrug er auf Direktionsstufe 16.9% und auf Kaderstufe 31.9%.

Mitarbeitende

Gesundheit & Arbeitssicherheit

Die Migros betreibt ein systematisches Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) und trägt die Auszeichnung Friendly Work Space. Das Label bestätigt das Engagement der Migros-Gruppe für ein gesundes Arbeitsumfeld und gesunde Mitarbeitende.

Die Migros nimmt die gesetzliche Verantwortung für den Arbeitnehmendenschutz im Rahmen der Betriebsgruppenlösung (BGL) "Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz" wahr. Diese gewährleistet eine **systematische Umsetzung des Schutzes der Mitarbeitenden**. Sie untersteht einer laufenden Überprüfung durch ausgewiesene Fachspezialisten und wird kontinuierlich weiterentwickelt und optimiert. Neben dem Arbeitsumfeld und den Arbeitsbedingungen wird auch das individuelle Gesundheitsverhalten gefördert.

Die **Wiedereingliederung von kranken und verunfallten Mitarbeitenden** ist ebenfalls Gegenstand des BGM. Zudem wird IV-Rentnerinnen und -Rentnern eine Unterstützung bei der Wiedereingliederung angeboten.

14

Unternehmen tragen das Qualitätslabel Friendly Work Space.

14 Unternehmen der Migros-Gruppe tragen das **Qualitätslabel Friendly Work Space**. Dabei handelt es sich um die zehn regionalen Genossenschaften und weitere vier Unternehmen aus der Migros-Gruppe. 2019 konnte das Gruppenassessment für den Genossenschaftlichen Detailhandel erfolgreich bestätigt werden.

Annähernd **70% aller Mitarbeitenden der Migros-Gruppe** arbeiten in einem mit dem Label ausgezeichneten Unternehmen.

Kennzahlen Gesundheit & Arbeitssicherheit

	2019
Total bezahlte Arbeitsstunden (in h)	127'326'184
Tatsächliche Arbeitsstunden	78.1%
Bezahlte Urlaube und Absenzen	21.9%
Gesundheitsquote	94.5%
Absenzenquoten	
Berufsunfall und -krankheit	0.31%
Nichtberufsunfall	0.47%
Krankheit	4.10%

Mitarbeitende

Sozialpartnerschaft & GAV

Die Migros pflegt eine mehrstufige Sozialpartnerschaft. Hunderte gewählte Personalvertreterinnen und -vertreter engagieren sich in zahlreichen Migros-Gremien für die Anliegen der Mitarbeitenden.

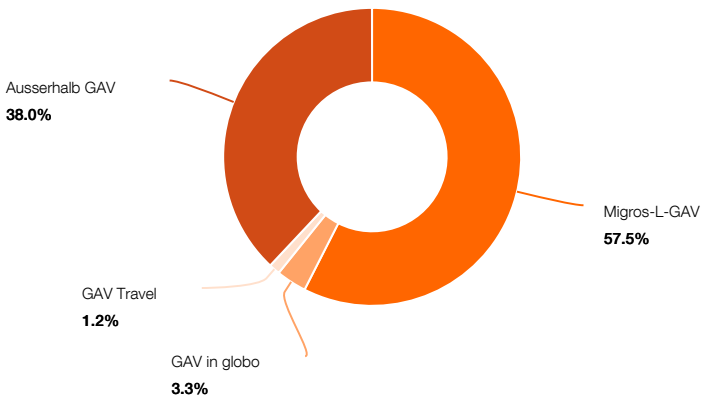
Gesamtarbeitsverträge

Die Migros-Gruppe verfügt über drei gut ausgebaute Gesamtarbeitsverträge (GAV), denen die Mehrzahl der Mitarbeitenden in der Schweiz unterstellt ist: Migros Landes-Gesamtarbeitsvertrag (L-GAV), GAV in globo und GAV Travel.

Der Anteil der Mitarbeitenden, die 2019 einem Gesamtarbeitsvertrag unterstellt waren, liegt in der Migros-Gruppe bei 62.0%. Er ist damit **deutlich höher als der Durchschnitt** im Schweizer Arbeitsmarkt (rund 40%).

GAV-Unterstellung in der Migros-Gruppe

in %



Sozialpartnerschaft

Im Rahmen der **mehrstufigen Sozialpartnerschaft** nehmen die Personalvertreterinnen und -vertreter Einsitz in Verwaltungsräte, in die Personalkommissionen der Migros-Unternehmen und in der Landeskommission der Migros-Gruppe. Letztere ist zudem Vertragspartnerin des Migros L-GAVs.

Beim GAV in globo fungiert der Angestelltenverband ghio als Vertragspartner, beim GAV Travel sind es der Angestelltenverband Travel sowie die Vereinigung der Personalkommissionen der Hotelplan-Gruppe. Der **Kaufmännische Verband Schweiz** amtiert beim Migros L-GAV nebst dem Metzgereipersonal-Verband als externer Sozialpartner, beim GAV in globo ist ebenfalls der Kaufmännische Verband Schweiz engagiert.

Mitwirkung der Arbeitnehmenden

2019 zählten die 38 Personalkommissionen bzw. Personaldelegationen 373 Mitglieder. 151 Frauen und 222 Männer erfüllten als demokratisch **gewählte Vertreterinnen und Vertreter der Mitarbeitenden** eine Schlüsselrolle mit weitreichenden Mitwirkungsrechten auf Unternehmensebene.

Als betriebliche Sozialpartner der Unternehmen und der regionalen Genossenschaften nahmen sie in sämtlichen Geschäftsfeldern die sozialen und wirtschaftlichen Interessen der Mitarbeitenden wahr. **Die Personalkommissionen sind demokratisch legitimiert** und repräsentativ. Sie repräsentieren auch die Kaderangehörigen unterhalb der Direktionsebene, die ihre Kompetenzen in die Gremien einbringen können.

Mit einem Anteil von 84.5% Mitarbeitenden, 3.2% Lernenden und 12.3% Kaderangehörigen besteht eine ausgewogene und **umfassende Repräsentation** in den Personalkommissionen.

Umwelt

Umwelt

Energie & Klima

Energie zu sparen und Treibhausgasemissionen zu senken sind zentrale Ziele der Migros-Gruppe. 2019 hat sie die Energieeffizienz weiter erhöht und fossile durch erneuerbare Energie ersetzt.

Reduktion Energieverbrauch & Treibhausgasemissionen

2019 hat die Migros-Gruppe ihre neue **Klima- und Energiestrategie 2030 verabschiedet**, die sich an den Zielsetzungen des Pariser Klimaabkommens orientiert. Die neue Klima- und Energiestrategie ist eine Weiterentwicklung der bisherigen Strategie, die Ende 2020 ausläuft.

Zwischen 2010 und 2019 setzte die Migros-Gruppe konsequent auf die **Einsparung von Energie sowie auf den Ausbau von erneuerbaren Energien**. Dadurch konnte sie ihren Stromverbrauch und den Ausstoss von Treibhausgasen kontinuierlich reduzieren. Die Mehrheit der Unternehmen der Migros-Gruppe hat zudem verbindliche Ziele zu CO_2-Reduktion und Energieeffizienz mit dem Bund und den Kantonen vereinbart und mehrheitlich erreicht.

Energieverbrauch aus Elektrizität in GWh

1022

Energieverbrauch aus Wärme in GWh

537

Energieverbrauch aus Treibstoffen in GWh

132

Kennzahlen 2019 zu Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen der Migros-Gruppe

Energieverbrauch Migros-Gruppe nach Geschäftsfeld

Migros-Gruppe, Energieverbrauch 2019 in GWh	Energieträger Elektrizität	Wärme	Treibstoff [4]	Total
Genossenschaftlicher Detailhandel	604	128	117	849
Filialen	434	44	-	478
Freizeitanlagen (Fitnessparks)	33	32	-	65
Logistikbetriebe [1]	137	52	117	306
M-Industrie	307	359	15	681
Handel [2]	104	49	-	153
Finanzdienstleistungen und Reisen [3]	7	1	-	8
Total Energieverbrauch	**1'022**	**537**	**132**	**1'691**

1 Migros Betriebszentralen, Verteilzentren und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Magazine zum Globus, LeShop (enthält teilweise Hochrechnungen und Vorjahresdaten)

3 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

4 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

Energieverbrauch Migros-Gruppe nach Energieträger

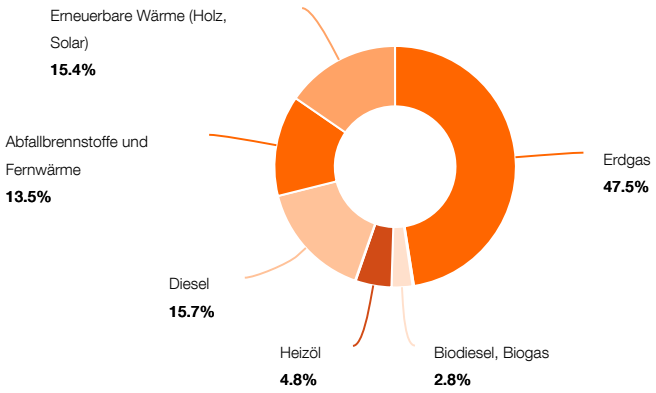
Migros-Gruppe, Energieverbrauch nach Energieträger in GWh	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zu Vorjahr**
Elektrizität	1'085	1'077	1'068	1'043	1022	-2.0%
Wärme	547	562	552	533	537	0.8%
Treibstoffe [1]	115	118	119	122	132	8.2%
Total	**1'747**	**1'757**	**1'739**	**1'698**	**1'691**	**-0.4%**

1 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

Anteil der Energieträger am Energieverbrauch der Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Anteil der Energieträger am direkten Primärenergieverbrauch 2019

in %



Direkte und indirekte Treibhausgasemissionen Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Direkt und indirekt verursachte Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) 2019 in Tonnen CO2-eq [1]	**Migros-Gruppe**	**Genossenschaftlicher Detailhandel** [2]	**M-Industrie**	**Handel** [3]	**Finanzdienstleistungen & Reisen** [4]
Direkte und indirekte THG-Emissionen (Total Scope 1+2)	**253'921**	**142'082**	**93'687**	**17'114**	**1'038**
Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	117'023	62'937	52'833	1'162	91
Wärme	69'535	19'595	48'756	1'093	91
Treibstoff [5]	29'688	25'611	4'077	0	0
Kältemittel	17'800	17'731	0	69	0
Indirekte THG-Emissionen (Scope 2)	136'898	79'145	40'854	15'952	947
Elektrizität [6]	136'168	80'529	40'854	13'838	947
Fernwärme	730	-1'384	0	2'114	0
Andere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	37'744	27'567	5'022	4'694	461
Fremdtransporte [7]	4'912	4'912	-	-	-
Betriebsabfälle [8]	30'368	21'264	4'383	4'694	27
Personenflüge [9]	2'464	1'391	639	-	434

1 Scope der Treibhausgasemissionen gemäss Greenhouse Gas Protocol

2 Filialen, Freizeitanlagen, Betriebszentralen, Verteilzentren und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

3 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Magazine zum Globus, LeShop, Migrol, migrolino (enthält teilweise Hochrechnungen und Vorjahresdaten)

4 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

5 Eigene Fahrzeugflotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

6 Gemäss Schweizer Verbrauchermix mit 132.9 g CO2-eq/kWh Strom

7 LKW-Warentransport durch Transportpartner der Migros-Genossenschaften

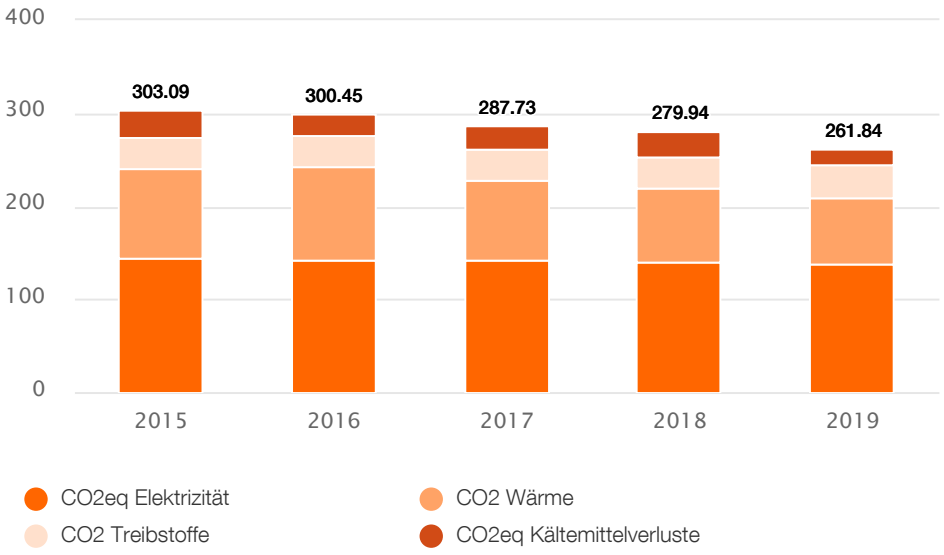
8 Berechnung basierend auf Emissionsfaktoren der Schweizer Treibhausgasstatistik von 2010; in der industriellen Produktion fallen weniger Kehricht aber v.a. CO2-neutrale organische Abfälle an.

9 Geschäftsflüge der Mitarbeitenden; Kompensation über myClimate

Treibhausgasemissionen Migros-Gruppe nach Energieträger

Migros-Gruppe, Treibhausgasemissionen (THG) [1]

in 1'000 Tonnen CO2-Äquivalente

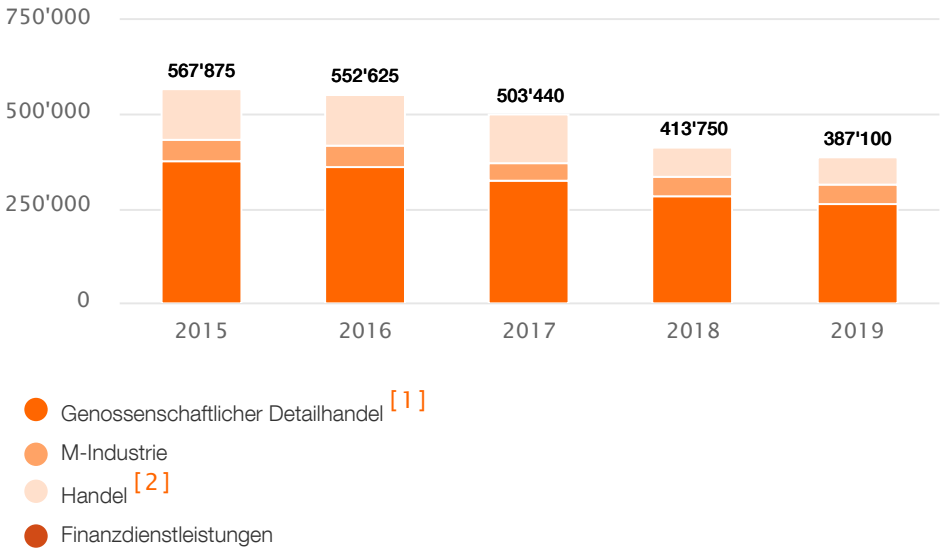


1 Scope 1 und 2, gemäss Greenhouse Gas Protocol

Treibhausgaspotential aus H-FKW Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Treibhausgaspotential aus H-FKW

in Tonnen CO2-Äquivalente



1 Filialen und Logistik

2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Magazine zum Globus und Depot

Fokus Genossenschaftlicher Detailhandel

Der Genossenschaftliche Detailhandel hat sich im Rahmen der **Klima- und Energiestrategie 2020** das ehrgeizige Ziel gesetzt, bis Ende 2020 10% weniger Strom zu verbrauchen und 20% weniger Treibhausgase auszustossen gegenüber 2010. Damit spart er prozentual doppelt so viele Treibhausgase ein, wie die Klimaschutzziele des Bundes vorsehen. Auch die Reduktion von absolut 10% des Stromverbrauchs ist ambitiöser als die Energiestrategie 2050 des Bundes vorgibt.

2019 hat der Genossenschaftliche Detailhandel den Stromverbrauch in den Filialen und Logistikbetrieben gegenüber 2010 absolut um 11.1% reduziert, die Treibhausgasemissionen sanken im selben Zeitraum um 25.1%. Insbesondere der Einsatz von **LED-Beleuchtung und CO_2-Kälteanlagen sowie Optimierungen im Bereich der Gebäudetechnik** in den Filialen trugen zu dieser Reduktion bei. 2019 wurden 71% der Filialen mit Kühlanlagen mit dem natürlichen Kältemittel CO_2 betrieben.

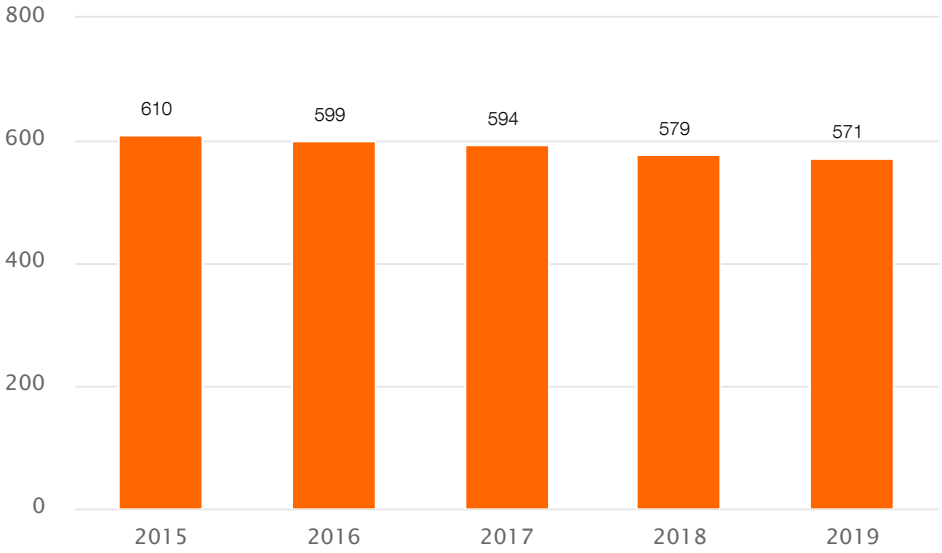
Zudem hat die Migros 2019 vier Super- und Fachmärkte betrieben, die über das Jahr gesehen mehr Energie produzieren als sie verbrauchen, sogenannte **Plusenergiefilialen**. Das Konzept basiert auf einer intelligenten Kombination von Energieeffizienz-Massnahmen und der Produktion von Solarstrom mittels Photovoltaikanlagen auf dem Dach und neu auch an der Fassade.

Der Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen haben sich im Genossenschaftlichen Detailhandel wie folgt entwickelt:

Stromverbrauch

Genossenschaftlicher Detailhandel, Elektrizität

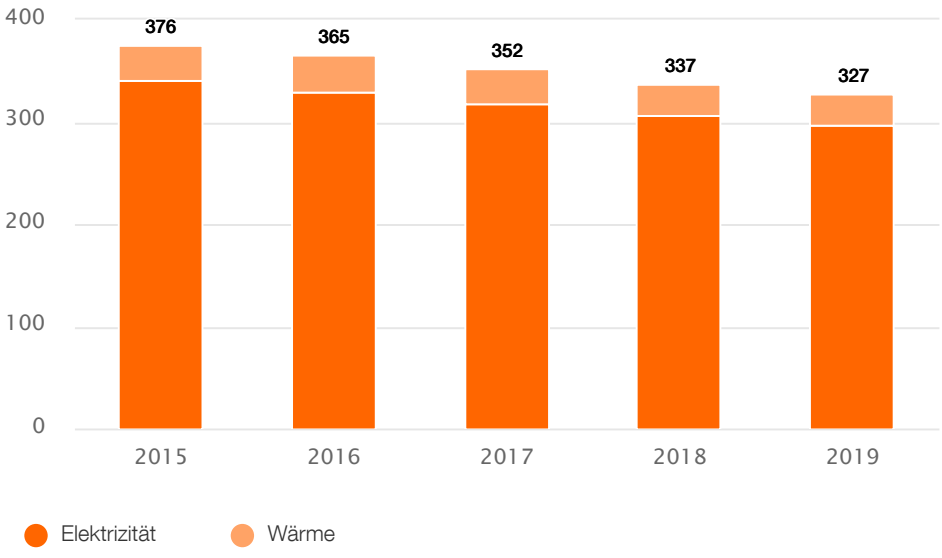
in GWh



Spezifischer Energieverbrauch Filialen

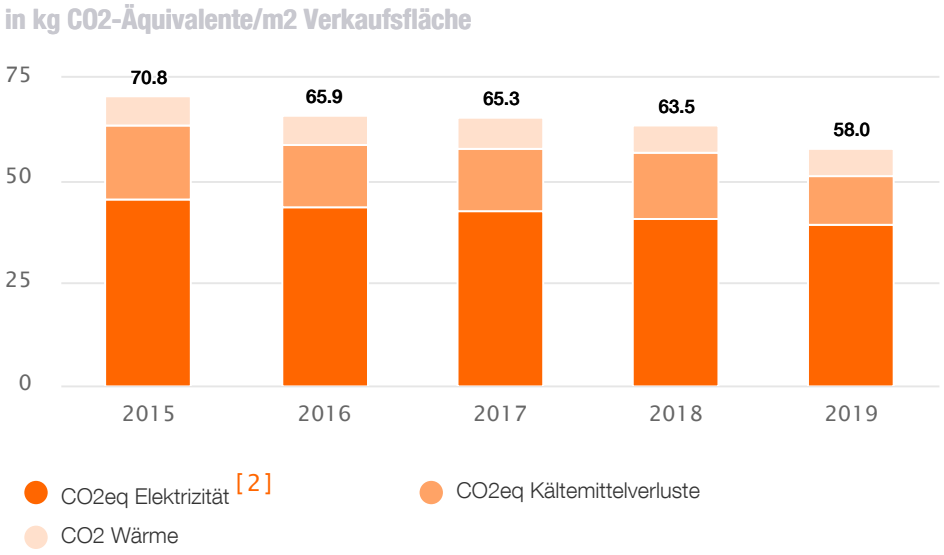
Migros-Filialen, Spezifischer Energieverbrauch

in kWh/m2 Verkaufsfläche



Spezifische Treibhausgasemissionen Filialen

Migros-Filialen, Spezifische Treibhausgasemissionen [1]



1 Scope 1 und 2, gemäss Greenhouse Gas Protocol

2 Gemäss Schweizer Verbrauchermix mit 132.9 g CO2eq/kWh Strom

Fokus M-Industrie

Die **Bischofszell Nahrungsmittel AG (BINA)** hat im Berichtsjahr eine Kältezentrale in Betrieb genommen, die einen grossen Teil des Firmenareals mit der für die Produktion erforderlichen Kälte versorgt. Dank der neuen Anlage reduziert die BINA den jährlichen Stromverbrauch gegenüber der alten Anlage um etwa 65% oder rund 3'000 MWh, was dem Verbrauch von 996 Durchschnittshaushalten entspricht. Zudem sinkt der jährliche Wasserverbrauch der Kälteanlage um rund 80%.

Ebenfalls seit 2019 realisiert die **Midor** mit ihrem Partner Energie 360° ein Projekt, um Seewasser zum Kühlen und Heizen zu nutzen. Dies ermöglicht der Midor, den Wasserverbrauch am Standort Meilen um 20'000 m^3 sowie den Stromverbrauch um 650 MWh zu reduzieren. Gleichzeitig kann der Einsatz von synthetischen Kältemitteln um 68% reduziert werden.

Förderung erneuerbarer Energieträger

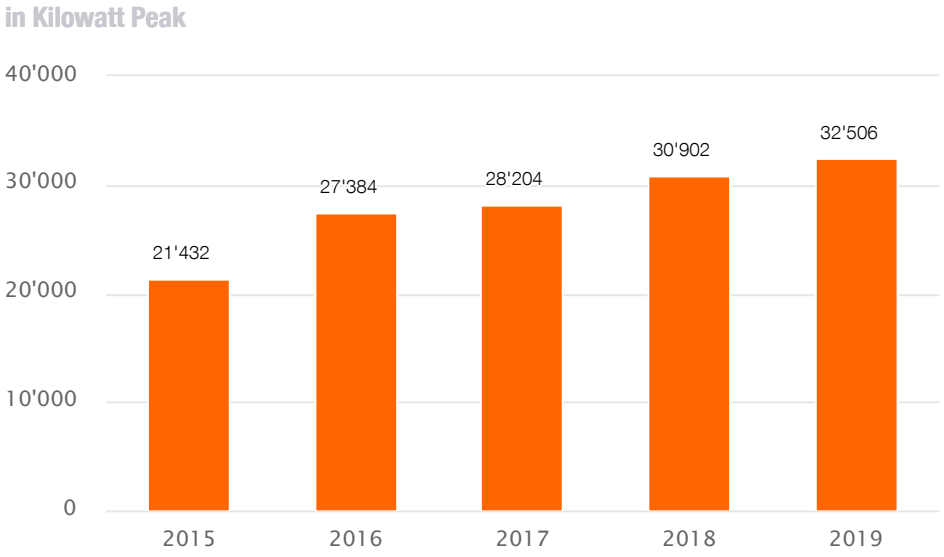
Als Pionierin produziert die Migros immer mehr Strom mit Photovoltaikanlagen auf ihren Dächern und ersetzt fossile Brennstoffe durch Wärme aus erneuerbaren Quellen.

In der Plusenergiefiliale in Heiden (AR), die 2019 in Betrieb genommen wurde, wurden erstmals **Photovoltaikmodule in eine Supermarkt-Fassade** integriert. Die Photovoltaikanlage (Dach und Fassade) erzielte eine installierte Leistung von 262 kWp, was im Durchschnitt einer jährlichen Stromproduktion von 220 MWh oder einem Strombedarf von 75 Durchschnittshaushalten entspricht. Insgesamt umfassen Dach und Fassade 807 Photovoltaikmodule.

Ende 2019 besass die Migros-Gruppe 295 eigene Photovoltaikanlagen mit einer installierten Leistung von 32'506 kWp. Diese produzieren jährlich 31'165 MWh Strom, was einem Stromverbrauch von 10'388 Durchschnittshaushalten entspricht.

Entwicklung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz

Migros-Gruppe, installierte Leistung Photovoltaikanlagen in Migros-Besitz



Umwelt

Abfall & Recycling

Die Migros arbeitet intensiv daran, bei den Verpackungen Plastik zu reduzieren und dort, wo es sinnvoll ist, durch andere Materialien zu ersetzen. Zudem hat sie 2019 in den Supermarkt-Filialen Einwurfstellen für Aluminium-Kaffeekapseln eingerichtet.

Optimierte Verpackungen

2019 hat die Migros die Verpackungen von 54 Produkten **ökologisch optimiert**. Insgesamt konnten seit 2013 5'051 t Verpackungsmaterial eingespart oder umweltfreundlicher gestaltet werden. Damit ist die Migros ihrem Ziel, bis Ende 2020 über 6'000 t Verpackungsmaterial ökologisch zu optimieren, einen bedeutenden Schritt näher gekommen.

Seit 2019 bestehen die Sirup-Flaschen der Migros **aus 100% Recycling-PET**. Damit wird in der Schweiz erstmals der Materialkreislauf von PET-Flaschen vollständig geschlossen. Mit dieser Massnahme spart die Migros jährlich 222 t Neumaterial ein.

Für ihre Pionierleistung, eine neue PE-Flasche ausschliesslich aus rezykliertem Material herzustellen, wurde die Mibelle Group 2019 mit dem **Swiss Packaging Award** ausgezeichnet. Seit 2013 nimmt die Migros Plastikflaschen aus dem Haushaltsbereich zurück und führt sie dem Recycling zu. Bisher wurde das rezyklierte PE vor allem bei der Herstellung von Baurohren und Kabelummantelungen eingesetzt.

Seit 2019 bietet der Genossenschaftliche Detailhandel diverse **Bio-Früchte und -Gemüse unverpackt** an, so sind neu Bio-Trauben, Bio-Nektarinen oder rote Bio-Peperoni im Offenverkauf erhältlich. Dadurch können jährlich 16.4 t Plastik eingespart werden.

Auch **LeShop** führt seit 2019 Früchte- und Gemüsekörbe, die plastikfrei geliefert werden. Zudem wurde die Verpackung von Äpfeln und Birnen optimiert und besteht neu aus Karton anstatt Plastik. Dank dieser Massnahmen kann LeShop jährlich 4.8 t Plastik einsparen.

Tegut… testet seit dem Berichtsjahr als eine der ersten Supermarktketten in Deutschland den Verkauf von 144 verschiedenen Bio-Lebensmitteln ohne Verpackung. In insgesamt vier Filialen können Kundinnen und Kunden unter anderem Teigwaren, Hülsenfrüchte und verschiedene Müeslisorten in selbst mitgebrachte Behälter abfüllen.

Die Detailhandelsbranche hat 2019 entschieden, die **Gebührenpflicht für Plastiksäcke auf alle Formate auszuweiten**. Zusätzlich zu den Supermärkten werden neu auch in den Migros-Fachmärkten SportXX, melectronics, Do It + Garden und micasa, den Handelsunternehmen Ex Libris und Digitec Galaxus sowie in Migros-Restaurants und Migros-Take-Aways keine Gratis-Plastiksäcke mehr abgegeben.

Erweitertes Rücknahmesystem in den Filialen

Im Berichtsjahr wurden Recyclingwände in rund 700 Filialen um eine neue **Einwurfstelle für Aluminium-Kaffeekapseln** erweitert. Gleichzeitig führte die Migros bei ihren Nespresso-kompatiblen Café Royal-Produkten rezyklierbare Aluminium-Kapseln ein. Seit Beginn des laufenden Jahres bündeln Nespresso und die Migros die Kräfte, um die Recyclingquote von Aluminium-Kapseln in der Schweiz von derzeit 58% auf 75% zu erhöhen.

2019 haben Kundinnen und Kunden 15'350 t Wertstoffe in die Migros-Filialen zurückgebracht, wo sie gesammelt und dem Recycling zugeführt wurden. Den grössten Anteil der Kundenretouren machten die rund 265 Mio. **PET-Getränkeflaschen** aus (8'586 t). Aus dem Granulat der rezyklierten Flaschen werden unter anderem neue Getränkeflaschen hergestellt.

Vermeidung von Abfällen

Der Genossenschaftliche Detailhandel verfolgt das Ziel, die Verluste im Lebensmittelverkauf so gering wie möglich zu halten. 2019 hat die Migros die **Zusammenarbeit mit «Too Good To Go» weiter ausgebaut** und verkaufte in rund 70 Filialen, Restaurants und Take-Aways der Migros ihre übriggebliebenen Lebensmittel über die kostenlose App. Damit ergänzt sie ihre bestehenden Massnahmen zur Vermeidung von Lebensmittelabfällen wie z.B. die Zusammenarbeit mit sozialen Organisationen wie Tischlein deck dich, Partage oder Schweizer Tafel.

2019 wurden 98.6% der Lebensmittel, die in den Filialen und in der Gastronomie im Angebot waren, **vergünstigt verkauft oder gratis abgegeben**. 1.36% wurden als Tierfutter, in der Vergärung oder als Kompost wiederverwertet und nur 0.04% landeten als Abfall in der Verbrennungsanlage.

In den meisten Migros-Filialen können Kundinnen und Kunden seit 2019 ihre Einkäufe an den **bedienten Käse- und Fleischtheken** auf Wunsch in selbst mitgebrachtes Mehrweggeschirr einpacken lassen. Die Preisetikette wird direkt auf die Box geklebt, somit ist keine zusätzliche Verpackung nötig.

Die JOWA hat 2019 das **Gewicht der Boxen reduziert**, in denen tiefgekühlte Brot- und Backwaren transportiert werden. Im Vergleich zur vorherigen Verpackung können jährlich 201 t Packmaterial eingespart werden. Zudem bestehen die Boxen neu aus 100% Recyclingmaterial.

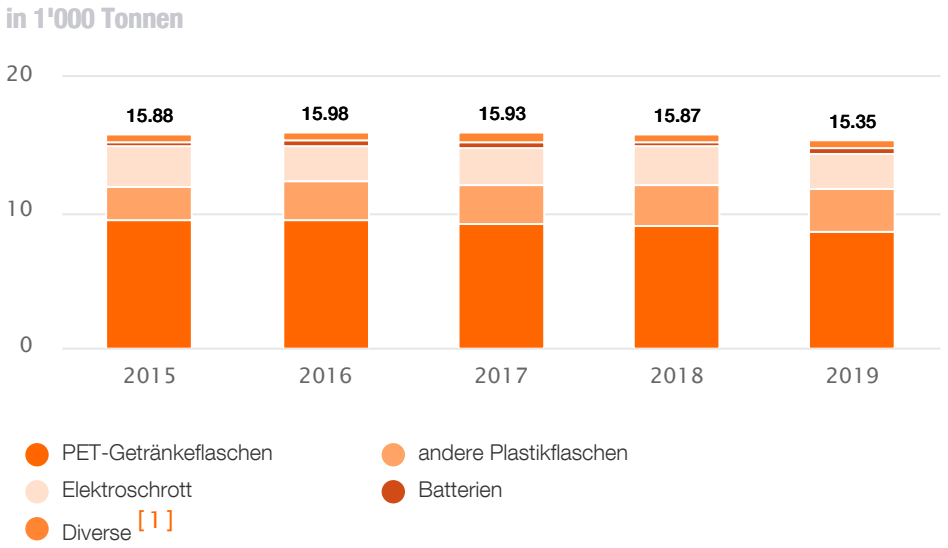
Recyclingquote Migros-Gruppe

77.7%

Weitere Kennzahlen zu Abfall & Recycling

Kundenretouren, Genossenschaftlicher Detailhandel

Genossenschaftlicher Detailhandel, Kundenretouren nach Art

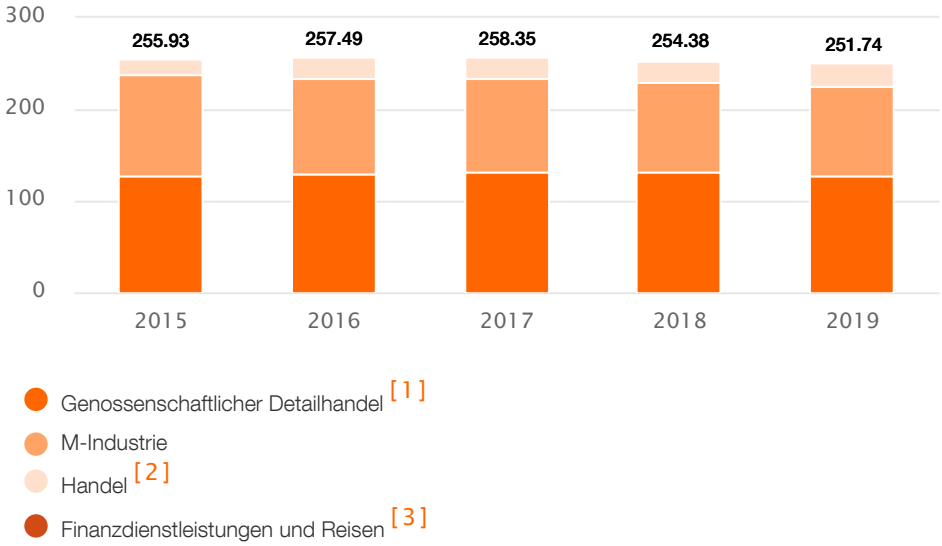


1 Diverse Kundenabfälle wie u.a. Wasserfilterkartuschen und CDs

Abfallmenge

Migros-Gruppe, Abfallmenge

in 1'000 Tonnen



1 Filialen, Logistikbetriebe und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

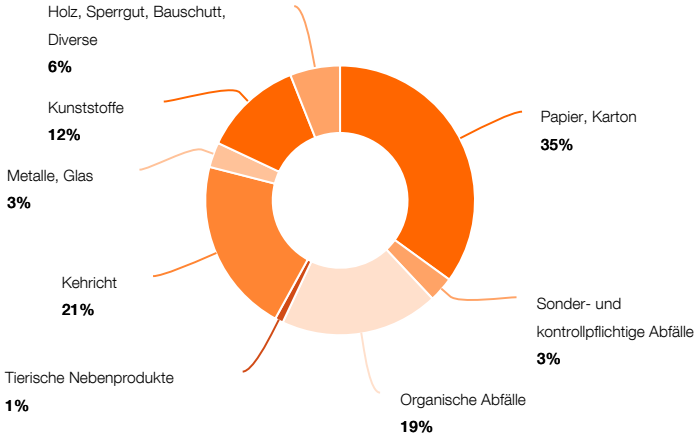
2 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus, Globus und Interio

3 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

Zusammensetzung der Abfälle

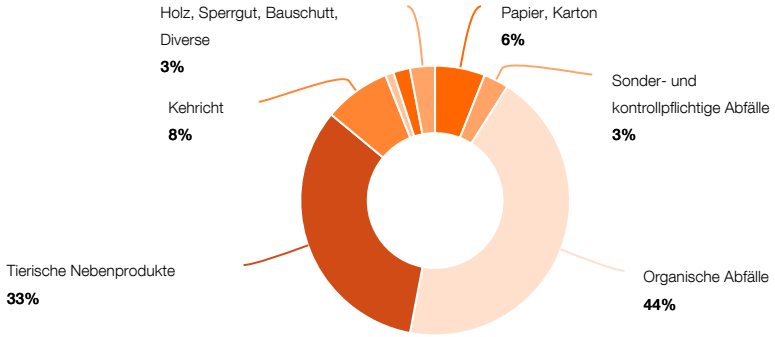
Gen. Detailhandel, Zusammensetzung Abfälle 2019

in Tonnen



M-Industrie, Zusammensetzung Abfälle 2019

in Tonnen



Recyclingquote Abfälle

Migros-Gruppe, Recyclingquote in % [1]	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zu Vorjahr**
Genossenschaftlicher Detailhandel [2]	72.4	72.8	72.8	74.0	73.6	-0.5%
M-Industrie	82.2	83.6	84.5	82.4	82.4	0.0%
Handel [3]	94.3	78.6	78.0	77.9	80.6	3.5%
Finanzdienstleistungen und Reisen [4]	57.1	63.3	33.5	73.0	52.8	-27.7%
Migros-Gruppe	**78.0**	**77.7**	**77.8**	**77.6**	**77.7**	**0.1%**

1 Stoffliches Recycling, Tierfutter, Vergärung, Kompostierung, ohne thermische Verwertung (Verbrennung)

2 Filialen, Logistikbetriebe und Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)

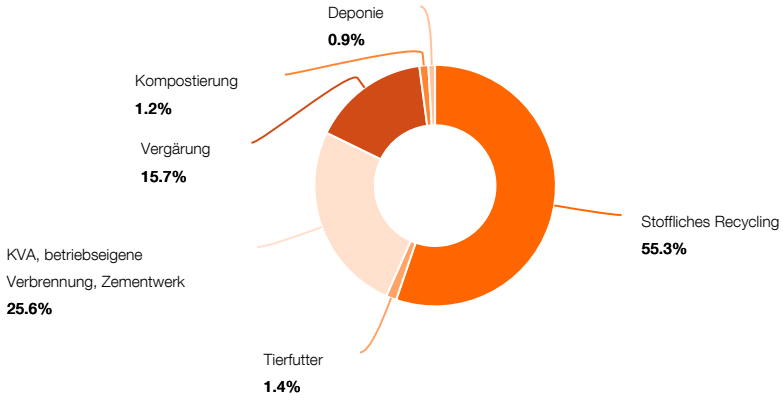
3 Basierend auf Daten der Handelsunternehmen Denner, Digitec Galaxus und Magazine zum Globus

4 Basierend auf Daten der Unternehmen Migros Bank und Hotelplan Schweiz

Entsorgungsprozesse

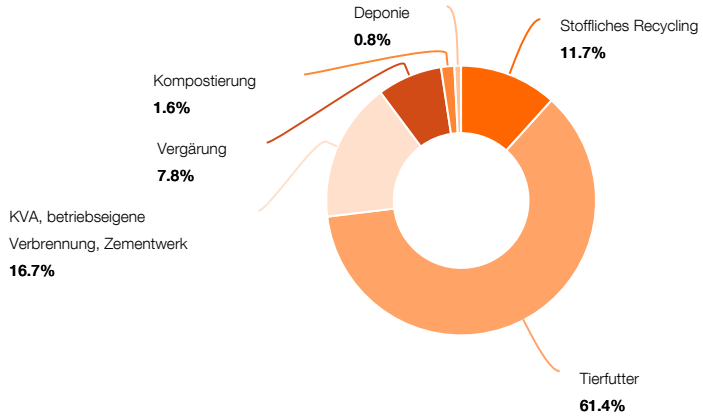
Genossenschaftlicher Detailhandel, Entsorgungsprozesse Abfälle 2019

in %



M-Industrie, Entsorgungsprozesse Abfälle 2019

in %



Umwelt

Transport & Mobilität

2019 legte die Migros den Schwerpunkt auf die CO2-Reduktion im Strassentransport. Neben Tests von LKWs mit alternativen Antriebstechnologien investierte sie in den Aufbau der Ladeinfrastruktur für Elektroautos auf den Parkplätzen ihrer Filialen.

Klimafreundliche Warentransporte sind ein zentraler Bestandteil der **Klima- und Energiestrategie der Migros-Gruppe**. Um ihre ambitionierten Klimaziele zu erreichen, kooperiert sie mit Forschungseinrichtungen, unterstützt Zukunftsprojekte und arbeitet kontinuierlich daran, die Emissionen der Lastwagenflotte zu reduzieren sowie den Anteil der Schienentransporte zu erhöhen.

Investition in klimafreundliche LKW-Transporte

Im Rahmen ihrer **Innovationspartnerschaft** mit der Eidgenössischen Materialprüfungs- und Forschungsanstalt Empa setzt die Migros Testprojekte für LKWs mit unterschiedlichen Antriebstechnologien und alternativen Treibstoffen wie Strom, Wasserstoff oder Schweizer Biogas um. Neben der Prüfung auf Praxistauglichkeit sollen die Tests auch detaillierte Analysen hinsichtlich Energieverbrauch und CO_2-Emissionen ermöglichen.

In Zürich testet die Migros zusammen mit dem Hersteller Mercedes-Benz den sogenannten "eActros", das erste LKW-Modell, das als vollelektrisch konzipiertes – nicht erst nachträglich umgebautes – Fahrzeug in Serie geht. Die Migros Basel setzt seit 2019 ihren ersten Elektro-LKW für den Warentransport von der Betriebszentrale in die Filialen ein. Die Massnahme ist Teil der Zielsetzung, bis 2030 ihren gesamten Fuhrpark von 33 LKWs auf nachhaltige Antriebssysteme umzustellen. So soll der CO_2-Austoss der regionalen LKW-Flotte um 80% gegenüber 2019 reduziert werden.

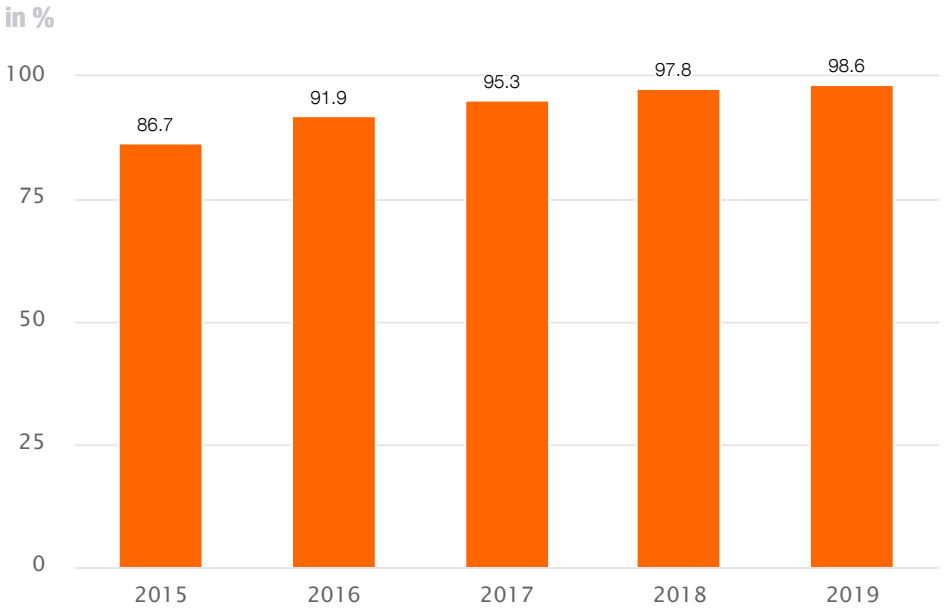
In der Ostschweiz steht beim Test von drei Gas-LKWs die Versorgung mit **Biogas aus der Region** im Vordergrund, wodurch der CO_2-Ausstoss gegenüber Dieselfahrzeugen um 82% reduziert werden kann.

Die Migros Genf baut zudem seit 2019 in einem Pilotprojekt die **lokale Wasserstoff-Produktion auf dem eigenen Firmenareal** auf. Mittels eines «Elektrolyseurs» kann der durch die Solaranlage auf dem Dach der Betriebszentrale produzierte Strom in Wasserstoff umgewandelt werden, mit dem künftig Brennstoffzellen-LKWs betankt werden.

2019 wurden 98.6% der gefahrenen Kilometer mit schadstoffarmen Lastwagen zurückgelegt, welche die strengsten Abgasnormen Euro 5 oder Euro 6 erfüllen. Damit konnten die **Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen weiter reduziert** werden.

Entwicklung Kilometerleistung schadstoffarme Lastwagen

Anteil Kilometer mit Euro 5 und 6 [1]



1 Eigene LKW-Flotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

CO_2-Emissionen aus Warentransport LKW

Migros-Gruppe, CO2-Emissionen aus Warentransport LKW (eigene Flotte) [1]	2015	2016	2017	2018	2019	Veränderung zu Vorjahr
CO2 aus Treibstoffen, absolut (in 1'000 Tonnen CO2)	24.2	23.3	23.3	22.6	23.5	4.0%
CO2 aus Treibstoffen, spezifisch (in g CO2/ Tonnenkilometer) [2]	28.2	26.4	26.4	25.4	25.2	-0.8%

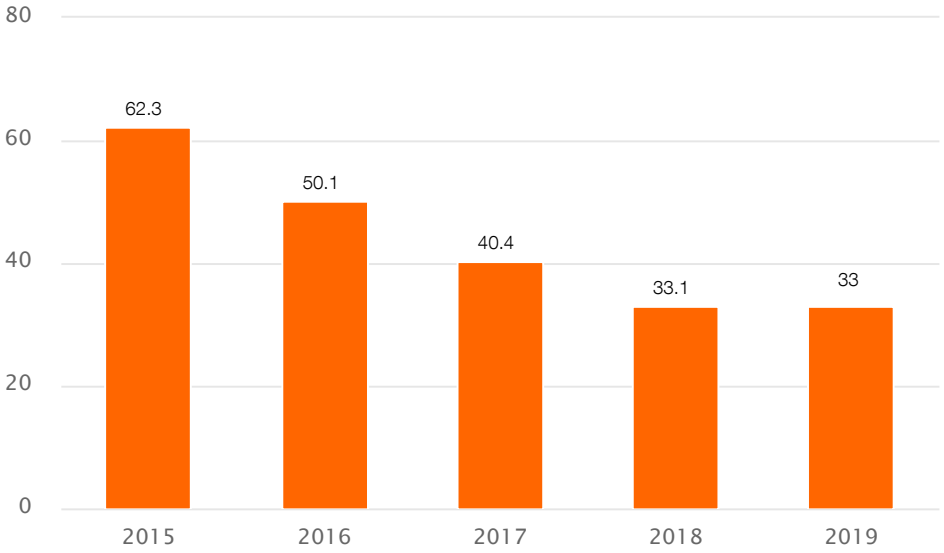
1 Eigene LKW-Flotten der Migros-Genossenschaften, Verteilzentren und Saviva

2 Tonnenkilometer (tkm) gemäss LSVA-Erhebung

Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen aus Warentransport LKW

Migros-Gruppe, Stickoxid-Emissionen [1]

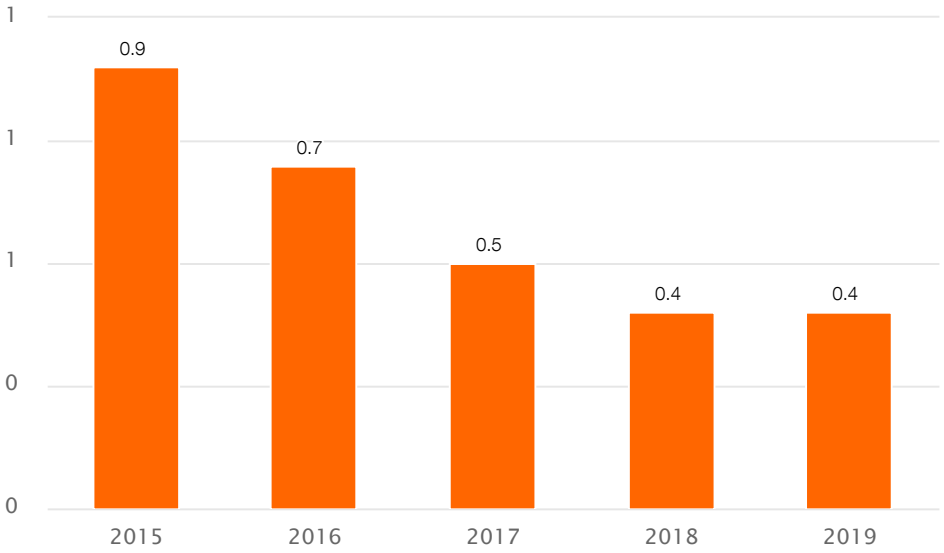
in Tonnen



1 Berechnet auf Basis Kilometer und Euroklassen (LKW-Flotte Genossenschaften, Verteilzentren, Saviva)

Migros-Gruppe, Feinstaub-Emissionen [1]

in Tonnen



1 Berechnet auf Basis Kilometer und Euroklassen (LKW-Flotte Genossenschaften, Verteilzentren, Saviva)

Bahntransporte

Im Genossenschaftlichen Detailhandel ist die Migros umsatzmässig weiterhin die **Nummer eins im Schienengüterverkehr**. Rund die Hälfte der Gütertransporte zwischen den Migros-Industrieunternehmen und den nationalen und regionalen Verteilzentren erfolgen per Bahn.

2019 legten Güterwagons von SBB Cargo im Schweizer Güterverkehr 14.2 Mio. km für die Migros-Gruppe zurück, was einer Steigerung gegenüber Vorjahr um 2.9% entspricht.

Entwicklung Bahntransporte Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Kilometerleistung Bahntransporte
in Mio. km [1]

	2015	2016	2017	2018	2019	Veränderung zu Vorjahr
Kilometerleistung Bahntransporte	11.5	12.5	13.3	13.8	14.2 [2]	2.9%

1 Binnenverkehr durch Genossenschaftlichen Detailhandel, M-Industrie sowie Handelsunternehmen Magazine zum Globus und Migrol

2 Zunahme gegenüber 2018 hauptsächlich zurückzuführen auf Mengensteigerungen im Mineralölverkehr sowie angepasster Reporting-Methodik bei Migrol

CO_2-Kompensation für Flugtransporte

Der Genossenschaftliche Detailhandel konnte 2019 die Menge an mit dem Flugzeug transportierten Waren um knapp 10% gegenüber Vorjahr senken. Die CO_2-Emissionen der Flugtransporte kompensiert die Migros seit 2018 in Zusammenarbeit mit myclimate. Durch ein internes Pricing wird für jede Tonne CO_2, die durch Flugtransport entsteht, ein bestimmter Betrag in den **Migros-eigenen Klimaschutzfonds** (my-M-Klimafonds) einbezahlt. Aus dem Fonds werden Klimaschutzprojekte in der eigenen Wertschöpfungskette ermöglicht. Ende 2019 wurden sechs Projekte in den Bereichen energieeffiziente Heizungsanlagen, Mitarbeitermobilität, Photovoltaik und Elektromobilität umgesetzt.

Aufbau eines Tankstellennetzes für E-Autos

Die Migros setzt sich für einen umweltfreundlichen Individualverkehr ein und fördert die Elektromobilität. Per Ende 2019 konnten Kundinnen und Kunden in 75 Migros-Filialen auf insgesamt 180 Parkplätzen ihre **E-Autos aufladen**. Mit sogenannten Herkunftsnachweisen kann der getankte Strom als Schweizer Naturstrom deklariert werden.

Produkte

Produkte

Food

Die Migros engagiert sich für die verantwortungsvolle Gewinnung von Rohstoffen. 2019 legte sie den Fokus auf Früchte und Gemüse sowie tierische Produkte. Zudem wurden Rezepturoptimierungen bei diversen Produkten vorgenommen.

Rohstoffe aus nachhaltigen Quellen

Früchte & Gemüse

Die Migros setzt sich seit 2019 noch konsequenter für **Nachhaltigkeit im konventionellen Erdbeeranbau** ein. In einem gemeinsam mit dem WWF Schweiz lancierten Projekt wurden in Huelva (Spanien) schrittweise Massnahmen in den Bereichen effizientes Wassermanagement, verantwortungsvoller Umgang mit Pflanzenschutzmitteln, Biodiversität, Bodenschutz sowie korrekte Arbeitsbedingungen umgesetzt. Durch den verantwortungsvollen Anbau wird insbesondere der angrenzende Nationalpark Coto de Doñana geschützt.

Im Berichtsjahr hat der Genossenschaftliche Detailhandel entschieden, ab 2025 nur noch Schweizer Gemüse und Früchte zu verkaufen, die aus **erneuerbar beheizten Gewächshäusern** stammen. Heute werden die Gewächshäuser mehrheitlich mit Erdöl oder Erdgas beheizt. Künftig soll jeder Betrieb den für seinen Standort optimalen Mix an erneuerbaren Energieträgern einsetzen. Wärmepumpen, Holzheizungen, Bio-Gas, Geothermie sowie Solarenergie stehen dabei im Vordergrund. Mit der Umstellung werden jährlich über 70'000 t CO_2 eingespart.

Zudem haben Experten der Migros 2019 die **Arbeitsbedingungen entlang der Lieferkette von Tomatenkonserven** aus Italien auf die Einhaltung der GlobalGAP GRASP-Vorgaben überprüft. Die Interviews mit Arbeitnehmenden und der lokalen Gewerkschaft sowie die Prüfung von Dokumenten vor Ort zeigten positive Ergebnisse: Sowohl im Anbau wie auch bei der Verarbeitung konnten keine Verstösse festgestellt werden, die Umsetzung der Migros-Anforderungen wurde auf hohem Niveau sichergestellt.

Fleisch, Milchprodukte und Eier

Seit 2019 verkauft die Migros Pouletfleisch von brasilianischen Lieferanten, welches **gemäss Schweizer Tierschutzvorschriften produziert** wird. Die Tiere erhalten dadurch mehr Platz, Tageslicht und frische Luft. Ende 2020 wird alles in der Migros verkaufte Pouletfleisch aus Brasilien nach den Schweizer Tierschutzvorschriften produziert sein.

Die Micarna eröffnete **einen neuen Elterntierpark und eine neue Brüterei für Geflügel**, welche neue Standards in Sachen Tierwohl setzen. Der Elterntierpark bietet im Gegensatz zu vergleichbaren europäischen Betrieben rund 50% mehr Platz für die Tiere und Zugang zu Wintergärten. In der Brüterei erhalten die Küken direkt nach dem Schlüpfen Zugang zu Futter, Licht und Wasser. Zudem werden sie im Korb, in dem sie geschlüpft sind, weitertransportiert, damit werden eine Sortierung von Hand und unnötiger Stress vermieden. Dank Investitionen in die Isolation, Wärmerückgewinnung und Solarpanels auf dem Dach läuft die neue Brüterei zudem energieeffizient mit möglichst wenig Treibhausgasemissionen.

Die Migros-Industrie beteiligte sich 2019 am Start-up Aleph-Farms (Israel), das auf die **Entwicklung von nachhaltig kultiviertem Fleisch** spezialisiert ist. Sie investiert damit in eine zukunftsträchtige Technologie, mit der Fleisch ressourcenschonend und ohne Tierhaltung produziert werden kann.

Ernährung

Die Migros verbessert ihre Lebensmittel laufend, insbesondere im Hinblick auf eine **ausgewogene Ernährung**.

Rezepturoptimierungen

Im Rahmen der Initiative actionsanté hat der Genossenschaftliche Detailhandel im Berichtsjahr das Versprechen abgegeben, den **Gehalt an zugesetztem Zucker bei 30 milchbasierten Desserts** bis Ende 2020 um durchschnittlich 10% zu reduzieren.

Zudem unterzeichnete die Migros die sogenannte «Erklärung von Mailand» des Bundesamtes für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen zur weiteren **Reduktion des zugesetzten Zuckers in Joghurts und Frühstückscerealien** um 10% bzw. 15% bis 2024. Mit der Erklärung hat sich die Migros auch dazu verpflichtet, im laufenden Jahr Reduktionsziele für Zucker und Salz in weiteren Produktgruppen zu definieren.

2019 hat die Migros bei 174 Produkten Rezepturoptimierungen vorgenommen und setzt neu weniger Zusatzstoffe ein. So etwa im Tiefkühlsortiment, bei Convenience-Produkten und Getränken.

Produkte

Non Food

Die Migros hat 2019 ihr Sortiment an Gartenprodukten und Zierpflanzen umweltfreundlicher gestaltet. Zudem hat sie plastikfreie Alternativen bei Einweggeschirr eingeführt.

Umweltfreundliche Gartenprodukte

Der Genossenschaftliche Detailhandel hat sich 2019 im Rahmen einer Branchenvereinbarung das Ziel gesetzt, bis 2030 den **Torfanteil in Töpfchen von Zierpflanzen von heute schätzungsweise 70% auf 5% zu senken**. Der Abbau von Torf und die damit verbundene Entwässerung von Mooren zerstört den Lebensraum vieler Tier- und Pflanzenarten. Zusätzlich werden klimaschädliche Gase freigesetzt. Seit 2013 verzichtet die Migros in allen Sackerden auf Torf.

Die Migros baut ihr **Sortiment an biologischen Gartenprodukten und Pflanzen** stetig aus. Ende 2019 lag der Umsatzanteil von biologischen Gartenprodukten wie Dünger, Erden oder Pflanzenschutzmittel mit dem Label Migros Bio Garden bei 28.6%. Der Umsatzanteil von zertifizierten essbaren Pflanzen wie Kräutern oder Gemüsesetzlingen mit dem Label Migros Bio lag bei 66.4%.

Zudem hat die Migros entschieden, **ab 2020 keine potentiell invasiven Neophyten mehr im Sortiment** zu führen. 2019 wurde der Kirschlorbeer aus dem Sortiment genommen. Im laufenden Jahr wurde die Tessiner Palme ersetzt.

Nachhaltige Textilien

Der Migros ist eine **sozial und ökologisch nachhaltige Herstellung ihrer Textilien** wichtig. Ende 2019 trugen 65.8% (2018: 66.4%) aller textilen Produkte im Genossenschaftlichen Detailhandel ein nachhaltiges Label und entsprachen den Richtlinien von Eco, GOTS, Oeko-Tex Made in Green oder bluesign. Bei der Bekleidung lag der Anteil bei 76.5% (2018: 75.7%).

Ergänzend zur Umsetzung von externen Standards bei allen Lieferanten haben Fachexperten unter anderem die **Arbeitsbedingungen in drei türkischen Textilfabriken geprüft**. Die Fabriken produzieren Socken, Leggings und Oberbekleidung für die Migros. Das Ergebnis war positiv, es konnten keine illegalen Praktiken beobachtet werden. Die Fabriken sind jedoch aufgefordert, kleinere Mängel wie etwa die fehlerhafte Signalisation von Fluchtwegen zu korrigieren.

Plastikfreies Einwegsortiment

Seit 2019 stellt die Migros im Genossenschaftlichen Detailhandel schrittweise ihr Sortiment an **Einweggeschirr auf ökologische Alternativen** um. Erste Produkte aus Plastik wurden aus dem Sortiment genommen und durch Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen wie FSC-Karton, Zuckerrohr, Palmblätter und Biokunststoff (CPLA) ersetzt. Mit den laufenden Umstellungen bis Ende 2020 wird die Migros insgesamt rund 560 t Plastik jährlich einsparen.

Nachhaltig anlegen und investieren

Die Migros Bank führt ein **umfangreiches Angebot an nachhaltigen Fonds**, deren Volumen 2019 um 26.9% auf CHF 415 Mio. gestiegen ist. Die Fonds investieren in Firmen, die ökologisch, sozial und in der Unternehmensführung richtungsweisend und gleichzeitig finanziell attraktiv sind. Für die Messung der Nachhaltigkeit und die Auswahl der Anlagen arbeitet die Migros Bank mit MSCI ESG Research zusammen, einem führenden Anbieter von Nachhaltigkeitsanalysen.

Ein 2019 vom WWF durchgeführtes Umwelt-Rating der Schweizer Pensionskassen zeigt die **Fortschritte der Migros-Pensionskasse (MPK)** im Vergleich zum Rating 2016. Die MPK erhielt in vier von sechs Bereichen und insgesamt eine bessere Bewertung. Sie wird in die zweitbeste von fünf Stufen eingeteilt und zudem als Vorreiterin für nachhaltige Kapitalanlagen sowie bei der Auswahl und Überprüfung von externen Vermögensverwaltern bezeichnet.

Verantwortungsbewusst Reisen

Hotelplan Suisse hat 2019 insgesamt 417 Unterkünfte angeboten, die **mit dem Label Travelife zertifiziert** sind. Das Nachhaltigkeitslabel überprüft und bewertet Umwelt- und Sozialstandards von Hotels auf der ganzen Welt anhand von über 150 definierten Kriterien. Zudem lancierte Hotelplan Suisse den Katalog "Bahn frei für schöne Ferien" mit 82 Angeboten, welche ausschliesslich Reisen mit dem Zug beinhalten.

Produkte

Zahlen & Entwicklung

2019 hat die Migros-Gruppe ihr Sortiment mit zertifizierten Produkten weiter ausgebaut. Zudem setzte sie sich für sozialverträgliche Arbeitsbedingungen entlang der Lieferkette ein und investierte in die Befähigung ihrer Lieferanten.

Zertifizierte Produkte

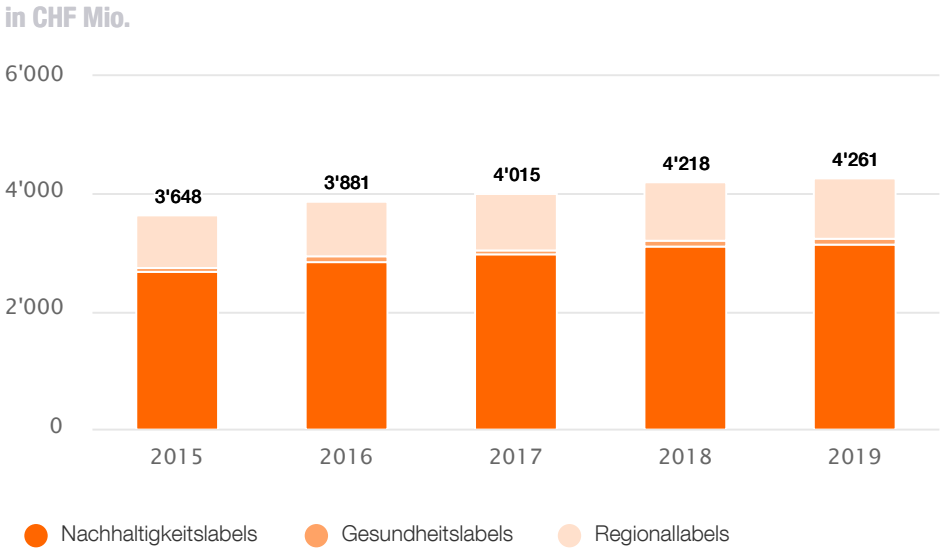
Die Unternehmen der Migros-Gruppe bieten zahlreiche Produkte an, die einen **sozialen und ökologischen Mehrwert** aufweisen. Zudem führt die Migros ein breites Sortiment an Lebensmitteln für Menschen mit speziellen Ernährungs- und Gesundheitsbedürfnissen. Dazu gehören vegetarische und vegane Produkte sowie Lebensmittel für Menschen mit Unverträglichkeiten. 2019 führte der Genossenschaftliche Detailhandel 177 Produkte mit dem aha!-Label für Menschen mit Allergien oder Intoleranzen im Sortiment.

Der **Genossenschaftliche Detailhandel** baut sein Angebot an nachhaltigen Produkten stetig aus. Dazu zählen Produkte, die biologisch angebaut und fair gehandelt wurden, natürliche Ressourcen schonen und einen hohen Tierwohlstandard garantieren. Mit dem Service "Nachhaltigkeitsanteil" (ehemals Cumulus Green) können Besitzerinnen und Besitzer einer Cumulus-Karte überprüfen, wie hoch der Anteil an Produkten mit nachhaltigen Labels in ihrem Warenkorb ist. 2019 lag der Nachhaltigkeitsanteil bei 21.6% (2018: 21.1%).

Der Gesamtumsatz aller Produkte, die ein **Nachhaltigkeits- oder Gesundheitslabel** tragen oder aus regionaler Produktion stammen, stieg 2019 gegenüber dem Vorjahr um 1.0%. Sie machten rund 31% des Gesamtumsatzes des Genossenschaftlichen Detailhandels aus (exkl. tegut).

Gesamtumsatz Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels, Genossenschaftlicher Detailhandel

Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsatz mit Nachhaltigkeits-, Regional- und Gesundheitslabels [1]



1 Produkte mit zwei Labels (z.B. Bio und Fairtrade Max Havelaar) wurden in der Erhebung doppelt gezählt.

Labelumsätze, Genossenschaftlicher Detailhandel 2019

Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsätze der einzelnen Labels in CHF Mio.	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zum Vorjahr in %**
Bio (Lebensmittel)	681	808	889	987	1049	6.3%
Aus der Region. Für die Region (AdR) [1]	899	940	960	996	1019	2.3%
TerraSuisse	714	708	714	744	729	-2.0%
UTZ	509	530	533	538	531	-1.3%
FSC	243	246	256	269	272	1.1%
MSC/ASC [2]	136	162	173	176	206	17.0%

Genossenschaftlicher Detailhandel, Umsätze der einzelnen Labels in CHF Mio.	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**Veränderung zum Vorjahr in %**
Eco oder äquivalent	196	193	187	171	138	-19.3%
Fairtrade Max Havelaar	114	125	135	141	132	-6.4%
aha!	71	87	87	93	94	1.1%
Bio Cotton oder äquivalent [3]	54	58	56	62	62	0.0%
Topten	28	21	21	36	24	-33.3%
Bio Garden	4	4	5	5	5	0.0%
Total	**3'648**	**3'881**	**4'015**	**4'218**	**4'261**	**1.0%**

1 Umfasst das Label Migros Bio sowie Bio-Drittmarken (z.B. Alnatura, Hipp und Yogi Tea)

2 Die ausgewiesenen Umsätze umfassen Eco, Oeko-Tex Made in Green und Bluesign

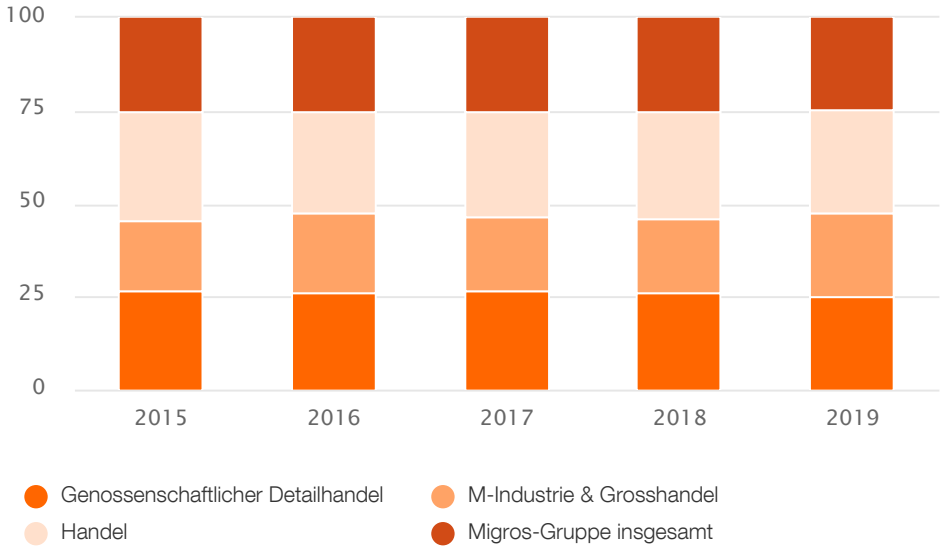
3 Die ausgewiesenen Umsätze umfassen Migros Bio Cotton und GOTS

Fisch & Meeresfrüchte

Die Migros-Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, den Anteil an Fisch und Meeresfrüchten **mit einem Nachhaltigkeitslabel** (MSC, ASC, Bio) kontinuierlich zu erhöhen. 2019 betrug ihr Anteil 64.9% (2018: 54.4%).

Labelanteil bei Fischprodukten in der Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Labelanteil bei Fischprodukten in der Migros-Gruppe (MSC, ASC, Bio) in %

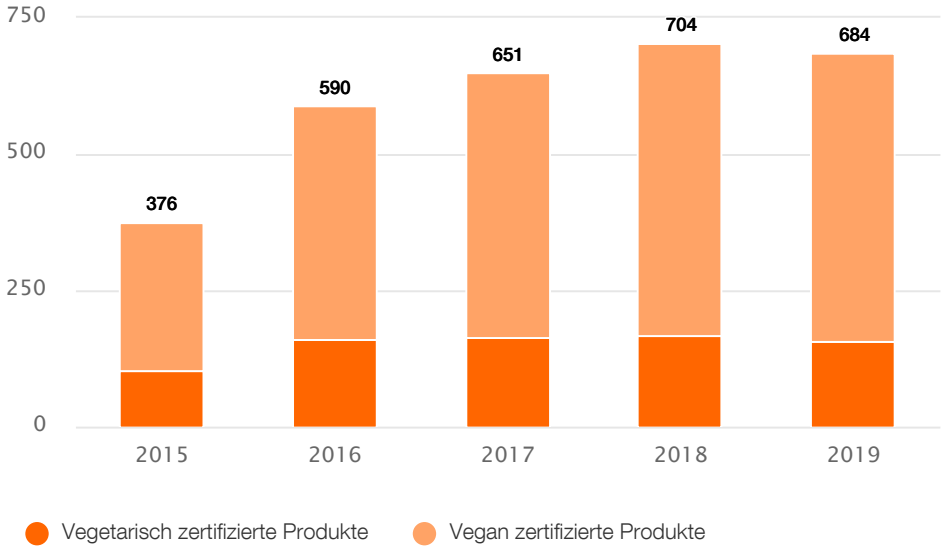


Vegetarisch & Vegan

Ende 2019 umfasste das **vegetarisch und vegan zertifizierte Sortiment (V-Label)** im Genossenschaftlichen Detailhandel 684 Produkte. Trotz leichter Abnahme um 2.8% konnten innovative neue Produkte ins Sortiment aufgenommen werden, so etwa vegane Raw Cakes oder vegetarische Cornatur-Fischstäbchen.

Entwicklung vegetarisch und vegan zertifiziertes Sortiment

Genossenschaftlicher Detailhandel, Vegetarische und Vegane Produkte (V-Label, Veganblume) Anzahl Produkte



Sozialstandards

Für die Migros-Gruppe ist es wichtig, dass ihre Produkte unter geprüften Arbeitsbedingungen hergestellt werden und höchsten qualitativen Ansprüchen genügen. Aus diesem Grund definiert sie verpflichtende **Sozialstandards entlang der Lieferkette**, lässt ihre Produzenten überprüfen und investiert in deren Befähigung.

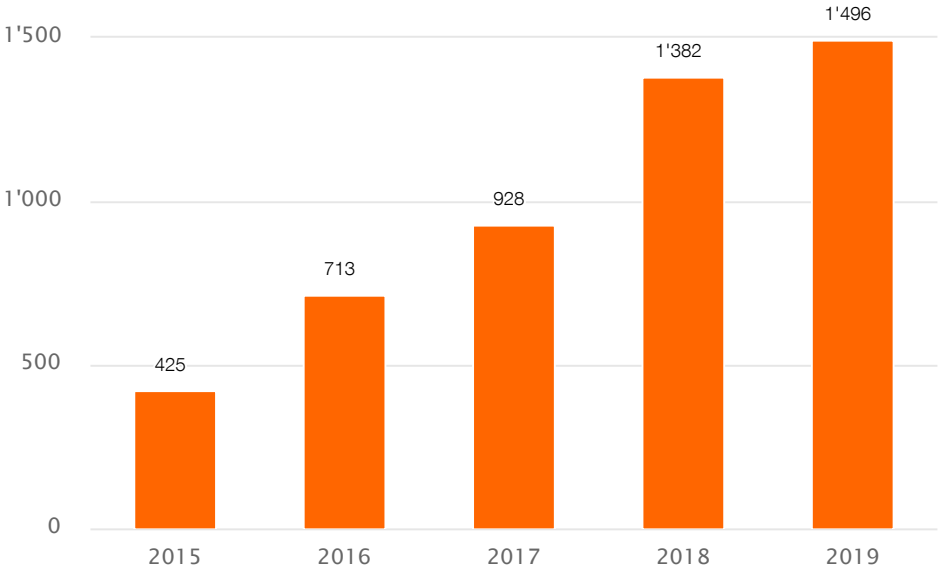
amfori-BSCI

Um sozialverträgliche Arbeitsbedingungen in der Lieferkette zu gewährleisten, verlangt die Migros-Gruppe von allen Lieferanten und Produzenten **soziale Mindestanforderungen gemäss dem amfori BSCI-Verhaltenskodex** oder gleichwertige Anforderungen einzuhalten, beispielsweise SA8000, Sedex-SMETA oder ICTI ETP.

2019 arbeiteten die Unternehmen der Migros-Gruppe mit etwa 9'700 Lieferanten zusammen. Insgesamt wurden 1'496 amfori BSCI-Audits durchgeführt, die Mehrheit davon in China. Weitere Audits erfolgten in Indien, Vietnam oder der Türkei. Die **Ergebnisse der amfori BSCI-Audits** lagen im Branchenschnitt.

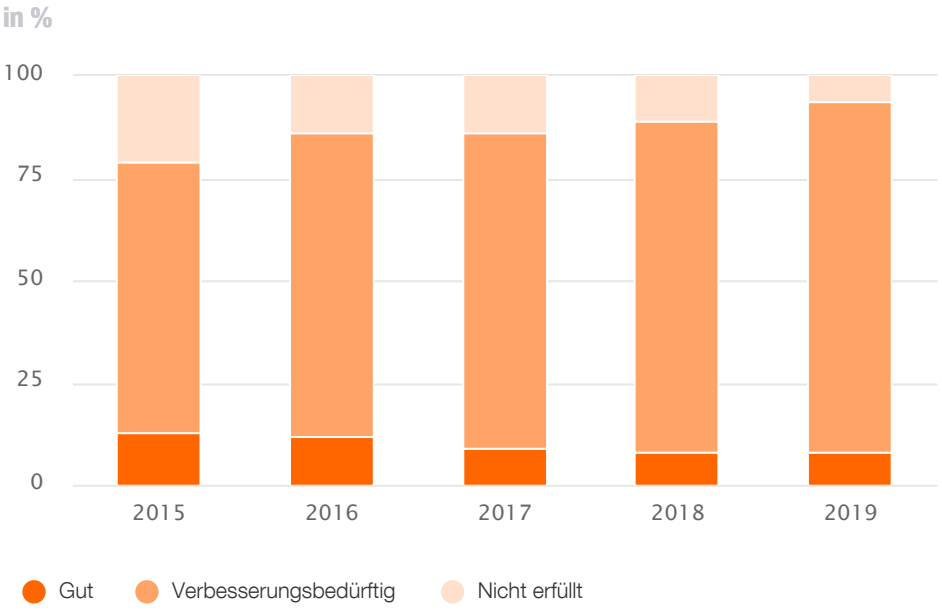
amfori-BSCI-Audits

Gesamtanzahl Audits bei Produzenten der Migros-Gruppe [1]



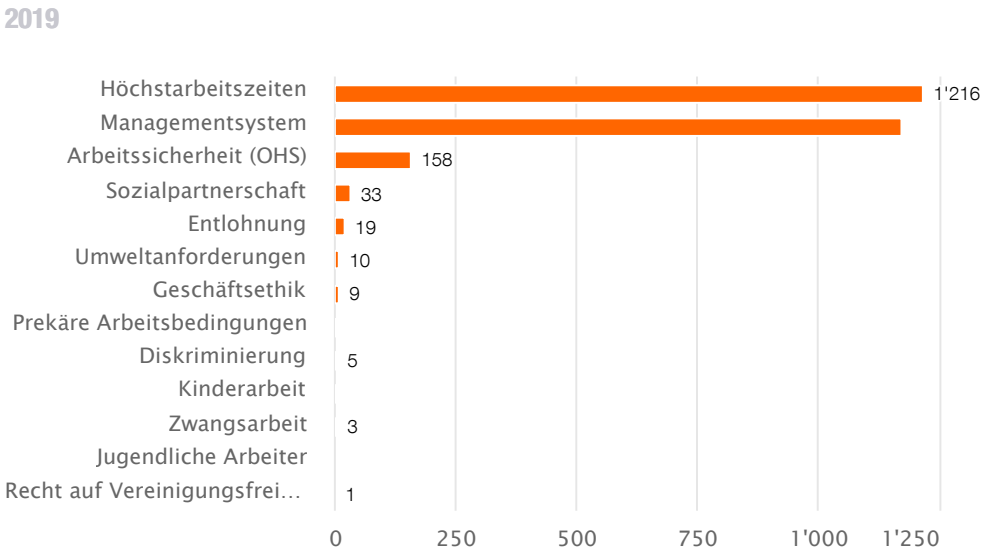
1 Seit 2015 wird ein neues Auditsystem auf Basis des BSCI-Verhaltenskodex Version 2014 angewendet mit den Bewertungen A bis E. Die Auditresultate der Jahre 2015 bis 2019 wurden in das vorgängige Auditsystem umgerechnet. A und B entsprechen der Bewertung 'Gut', C entspricht der Bewertung 'Verbesserungsbedürftig', D und E entsprechen der Bewertung 'Nicht erfüllt'.

Ergebnisse BSCI-Audits: Erstaudits und Folgeaudits



amfori-BSCI-Audits: Verteilung der Verstösse

amfori BSCI Audits: Verteilung der Verstösse nach Audit-Kapitel



Ergänzend zu den amfori BSCI-Audits führten Spezialisten der Migros im Berichtsjahr 131 **Fabrikkontrollen** durch, vorwiegend in Indien und China. Die Kontrollen ermöglichen es, sich vor Ort ein Bild über den Zustand der Fabriken zu machen. Dabei können auch allfällige Abweichungen zu amfori BSCI-Audits festgestellt werden.

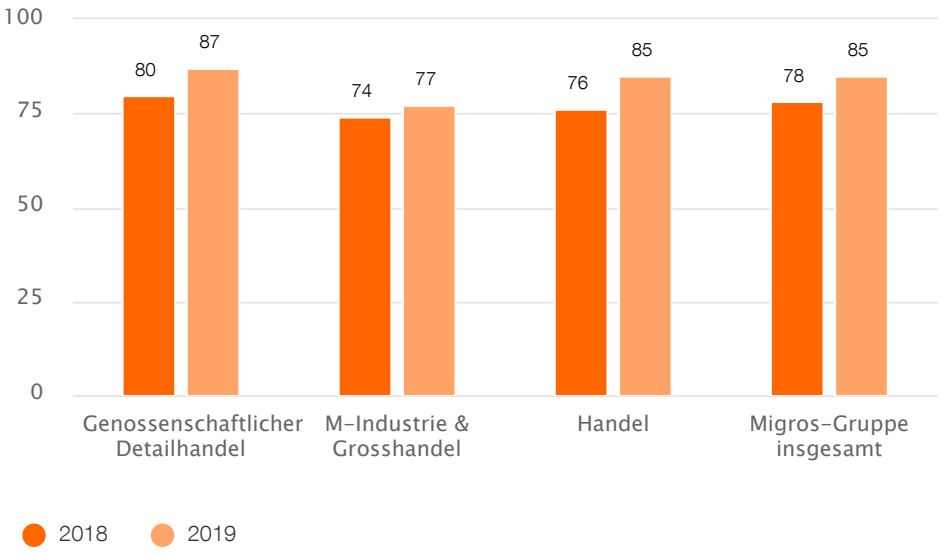
Der Genossenschaftliche Detailhandel unterstützt seine Produzenten zudem durch **Schulungen, Fabrikbesuche und Trainings** bei der Umsetzung von Sozialstandards. Im Rahmen von amfori BSCI-Workshops schulen Migros-Spezialisten Fabrikvertreter, um sich effektiv auf ein amfori BSCI-Audit vorzubereiten oder bestehende Mängel zu beheben. 2019 wurden 259 Workshops (2018: 248) durchgeführt. Zudem wurden die Mitarbeitenden in vier chinesischen Fabriken mithilfe von Tablets der Organisation "Quizrr" spielerisch zu arbeitsrechtlichen Themen unterrichtet.

GlobalGAP GRASP

Um sicher zu stellen, dass die Arbeitsbedingungen bei **Früchte- und Gemüseproduzenten** sozial verantwortlich gestaltet sind, setzt die Migros-Gruppe in Ländern mit mittlerem Risiko auf die Einhaltung des internationalen Standards GlobalGAP Risk Assessment on Social Practice (GRASP). Bei der Risikoeinschätzung stützt sich die Migros-Gruppe auf Indikatoren der Weltbank (World Governance Indicators, WGI 60-80). 2019 konnte die Migros-Gruppe die Anzahl ihrer nach GlobalGAP GRASP auditierten Produzenten um 6.6% erhöhen.

Umsetzung GlobalGAP GRASP Migros-Gruppe

Migros-Gruppe, Umsetzung GlobalGAP GRASP nach Strategischem Geschäftsfeld in %



Produktsicherheit

2019 hat der Genossenschaftliche Detailhandel insgesamt **22'725 Produktprüfungen** vorgenommen. 22 Produkte mussten aufgrund von Mängeln zurückgerufen werden, darunter acht Plüschtiere mit mangelhaft verarbeiteten Nähten (Erstickungsgefahr für Kleinkinder durch Füllmaterial). Zudem rief die Migros einen Zwieback der Marke "Original" zurück, da bei einer Kontrolle durchsichtige Plastikstücke im Produkt festgestellt wurden.

Gesellschaft & Kultur

Gesellschaft & Kultur

Kultur & Soziales

Das Migros-Kulturprozent und der Förderfonds Engagement Migros haben 2019 unter anderem in die Nachwuchsförderung, den gesellschaftlichen Zusammenhalt sowie in die Kreislaufwirtschaft investiert.

Migros-Kulturprozent

Unter dem Titel "Ouvertüre" lancierten die Migros-Kulturprozent-Classics in der Saison 2019/2020 ein **neues Fördergefäss für talentierte Jungmusiker und Sängerinnen**. Das Publikum entscheidet, wer im Folgejahr als Solistin oder Solist mit einem Orchester an den Migros-Kulturprozent-Classics auftreten darf.

In der national und international beachteten Gruppenausstellung "United by AIDS" beleuchtete das **Migros Museum für Gegenwartskunst** 2019 die Zusammenhänge zwischen Bildender Kunst und HIV/AIDS seit den 1980er Jahren.

Die Studie "**Das frei verfügbare Einkommen älterer Menschen in der Schweiz**", an der das Migros-Kulturprozent beteiligt war, hat den öffentlichen Diskurs über Altersarmut angeregt. Mit der Gründung des Netzwerks Caring Communities Schweiz und dem neuen Programm conTAKT-museum.ch wurde das Engagement für den gesellschaftlichen Zusammenhalt in der Schweiz weiter gestärkt.

Engagement Migros

Der Förderfonds Engagement Migros hat 2019 insgesamt 62 Projekte unterstützt, 12 davon wurden neu gescoutet und lanciert. Mehrere neue Projekte in den Themenschwerpunkten "Kreislaufwirtschaft", "Mobilität" und "Kollaborative Innovation" **fokussierten auf den Klimaschutz**. An der Impulsveranstaltung "Schlussrunde! Die Zukunft denkt zirkulär" von Engagement Migros und Circular Economy Switzerland diskutierten Politiker, Aktivistinnen und Initianten das Potenzial der Kreislaufwirtschaft.

Gesellschaft & Kultur

Bildung

"Bildung für alle" – dieser Leitgedanke prägt die Klubschule Migros seit 75 Jahren. Bis heute ist Bildung eine Herzensangelegenheit des Unternehmens und im Migros-Kulturprozent fest verankert.

Klubschule Migros

53'719

Kurse und Lehrgänge hat die Klubschule Migros 2019 durchgeführt.

2019 hat die Klubschule Migros ihr 75-Jahr-Jubiläum gefeiert. Mit über 328'000 Teilnehmenden ist sie weiterhin die **beliebteste Bildungsinstitution** der Schweiz. Im Berichtsjahr wurden 53'719 Kurse und Lehrgänge an 50 Standorten durchgeführt. Zu den Erfolgsfaktoren der Klubschule gehören die Breite des Angebots, das Aufgreifen für Trends und der Klubgedanke.

2019 wurde insbesondere der Bereich **"Digitale Kompetenzen"** ausgebaut. Zudem wurde erfolgreich ein flexibles Abosystem für Fitness- und Entspannungskurse eingeführt. Als erste Sprachschule der Schweiz lancierte die Klubschule Englischkurse mit Virtual Reality.

Gottlieb Duttweiler Institut & Lehrstuhl

Das GDI veröffentlichte 2019 **vier Studien, darunter "Das Ende des Konsums"** und den "European Food Trends Report". Das Institut führte neben der traditionellen Handelstagung und dem European Foodservice Summit sechs Konferenzen durch: zum ökonomischen Wachstumszwang ebenso wie zur Zukunft der Kommunikation oder zur Künstlichen Intelligenz. Die Computerplattform Watson erhielt den Gottlieb Duttweiler Preis.

Der Gottlieb Duttweiler Lehrstuhl für Internationales Handelsmanagement an der Universität St.Gallen publizierte 2019 **in hochrangigen Fachzeitschriften** wie dem Journal of Retailing und dem Journal of Service Research. Mit vier Lehrbeauftragten, einem Gastprofessor und 22 Gastreferenten betreute der Lehrstuhl insgesamt 89 Bachelor- und Masterarbeiten. Rund 300 Studierende besuchten die Lehrveranstaltungen.

Gesellschaft & Kultur

Freizeit

Die Migros setzt sich für die Förderung der Gesundheit und für eine aktive Freizeitgestaltung ein. Sie betreibt mehr als 430 Fitness-, Golf- und Gesundheitszentren und ist Sponsorin zahlreicher Sportanlässe.

Fitness, Freizeit & Volkssport

Migros Fitness hat die führende Position im Bereich Fitness und Wellness weiter ausgebaut und verfügte Ende 2019 über ein **attraktives Angebot** von insgesamt 134 Fitnessanlagen in der ganzen Schweiz (2018: 122).

Die Migros Aare hat im Berichtsjahr die **Marke Migros Fitnessclub lanciert**, die sich durch ein modulares Preis-Leistungs-Angebot auszeichnet. Die elf bisherigen Flower-Power Fitnesscenter wurden in die neue Marke integriert.

Die Migros ist die Nummer eins im Schweizer Fitnessmarkt.

Mit insgesamt 210 Löchern ist die Migros auch bei den **öffentlichen Golfanlagen** schweizweit führend. Die Migros GolfCard ist weiterhin begehrt, bereits 19'324 unabhängige Golferinnen und Golfer besitzen sie. Neu ist die Migros GolfCard reguläres Mitglied von Swiss Golf.

Vier **öffentliche Parks** laden die Bevölkerung zur Erholung ein: der Park im Grüene (Rüschlikon), der Park im Grünen (Münchenstein), der Parc Pré Vert (Signal de Bougy) und der Gurten-Park im Grünen (Bern). Der Monte Generoso mit dem Neubau "Fiore di Pietra" bietet ein attraktives Ausflugsziel mit Gastronomie und Konferenzinfrastruktur.

Sponsoring-Engagement

2019 hat die Migros mit ihren Sponsoring-Aktivitäten eine breite Bevölkerung angesprochen. Höhepunkt war das **Eidgenössische Schwing- und Älplerfest** (ESAF) in Zug, der mit 420'000 Besucherinnen und Besuchern grösste Sportanlass der Schweiz. Die Migros engagierte sich nicht nur als Königspartnerin, sondern stellte auch einen Teil der Logistik und ihre Catering Services zur Verfügung.

Gesellschaft & Kultur

Gesundheit

Die Gesundheit der Bevölkerung liegt der Migros am Herzen. 2019 hat sie ihr Gesundheitsengagement und das entsprechende Produkte- und Dienstleistungsangebot weiter ausgebaut und die Gesundheitsplattform iMpuls gestärkt.

Durch die Expansion der Medbase Gruppe sowie durch strategische Kooperationen mit medizinischen Leistungserbringern und Spitälern hat die Migros 2019 ihr **Angebot der Grundversorgung** weiter ausgebaut. Mit der Integration der Topwell Apotheken erweiterte Medbase ihr Angebot um ein neues strategisches Geschäftsfeld und initiierte zukunftsweisende Schritte für eine nahtlose, innovative und integrierte medizinische und pharmazeutische Versorgung.

Die Gesundheitsplattform iMpuls wurde im Berichtsjahr konzeptionell und technisch weiter entwickelt und mit neuen Inhalten ausgebaut. Insgesamt informierten sich **über 4 Millionen Personen** auf der Plattform zu Themen in den Bereichen Ernährung, Bewegung, Entspannung und Medizin.

Im Bereich Ernährung hat die Migros im Berichtsjahr die Wellbeing-Marke YOU erweitert. Mittlerweile sind **über 100 innovative und abwechslungsreiche Produkte** erhältlich, wie zum Beispiel zuckerreduzierte Joghurts, "Superfood"-Snacks oder solche mit einer möglichst einfachen und natürlichen Zutatenliste. Für gesundheitsförderliche Aktivitäten stellt Migros Fitness schweizweit 134 Fitnessanlagen zur Verfügung.

2019 hat die Migros mit ihren Gesundheitsengagements bei **Kickstart Innovation** teilgenommen. Vier internationale Start-Ups in den Bereichen Online Therapie (Mental Health), Künstliche Intelligenz (Allgemeine Gesundheitsempfehlungen) und Sensoren haben mit der Medbase Gruppe, der Klubschule Migros und der Gesundheitsplattform iMpuls zusammengearbeitet.

Gesellschaft & Kultur

Unterstützungsfonds & Spenden

Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen ist fester Bestandteil der Migros-Unternehmenskultur. 2019 hat sie über CHF 6.2 Mio. in Projekte der Entwicklungszusammenarbeit und in Spenden investiert.

Migros-Unterstützungsfonds

Der **Migros-Unterstützungsfonds** (vormals: Hilfsfonds) fördert seit 1979 soziale und ökologische Projekte der Entwicklungszusammenarbeit im In- und Ausland. Dafür wird von den zehn Migros-Genossenschaften jährlich CHF 1 Mio. zur Verfügung gestellt.

> CHF 40 Mio.

investierte der Migros-Unterstützungsfonds seit 1979 in Projekte der Entwicklungszusammenarbeit.

2019 haben 19 Projekte von anerkannten Non-Profit-Organisationen mit Sitz in der Schweiz eine finanzielle Zuwendung erhalten. Dazu gehörten etwa die Stiftung Biovision, die Organisation World Bicycle Relief oder die Patenschaft für Berggemeinden.

Spenden

Mit Spenden in der Höhe von über CHF 5.2 Mio. hat die Migros 2019 benachteiligte und notleidende Menschen unterstützt. Die wichtigsten Zuwendungen waren:

- Die Migros-Kunden spendeten im Rahmen der **Weihnachtsspendenaktion** CHF 1.5 Mio. für bedürftige Menschen in der Schweiz; die Migros hat den Betrag um CHF 0.2 Mio. erhöht. Das Geld kam den Organisationen Caritas, HEKS, Pro Juventute, Pro Senectute und Winterhilfe Schweiz zu Gute.
- Aus Anlass des **Welttiertags** spendete die Migros CHF 46'200 an den Schweizer Tierschutz (STS), die Stiftung Tierrettungsdienst, die Susy Utzinger Stiftung, den Verein Redog und den Verein Therapiehunde Schweiz.
- **Sachspenden** im Wert von CHF 1.5 Mio. gingen an die Hilfswerke AVC, Caritas und die Stiftung Pfarrer

Ernst Sieber. Zudem erhielten Caritas und Tischlein deck dich Nahrungsmittelspenden im Wert von CHF 1.5 Mio.

- Der Erlös aus dem Verkauf der seit November 2016 **kostenpflichtigen Plastiksäckli** von über CHF 0.4 Mio. wurde an diverse Organisationen weitergegeben.

Gesellschaft & Kultur

Migros-Medien

Seit den 1930er-Jahren fördert die Migros die Publikation und Diskussion von gesellschaftsrelevanten Themen. Und dies mit Erfolg: Die Migros-Magazine gehören auch 2019 zu den reichweitenstärksten Medien der Schweiz.

Die Direktion **Kommunikation & Medien** ist zuständig für den transparenten Dialog mit Mitarbeitenden, Genossenschafterinnen und Genossenschaftern und der Öffentlichkeit. Sie verantwortet die Publikation der Migros-Magazine und von Migusto und betreut Plattformen wie Facebook, Twitter oder iMpuls.

Die Migros-Magazine & Azione wurden 2019 von über 3 Mio. Leserinnen & Lesern gelesen.

Das **Migros-Magazin** (d) erschien 2019 in einer beglaubigten Auflage von 1'550'818 Exemplaren und erreichte jede Woche 2'291'000 Leserinnen und Leser; das Migros Magazine (f) weist eine Auflage von 504'700 Exemplaren und eine Leserschaft von 646'000 Lesern aus.

Die beglaubigte Auflage des Kochmagazins **Migusto** (d/f/i) lag 2019 bei 254'601 Exemplaren, die Leserschaft betrug 839'000 Personen. Die Migusto-Website verzeichnete monatlich rund 2.45 Mio. Besuche.

Auf 20 **Social-Media-Kanälen** pflegt die Migros einen aktiven Austausch mit ihrer Community. Facebook Migros zählte im Berichtsjahr über 380'000 Fans, auf Twitter Migros waren es mehr als 116'000 Follower, auf Instagram Migros wurde die Marke von 100'000 Follower überschritten. Via Facebook erreichten über 15'000 Kommentare pro Monat das Community-Team.

Die Migros Tessin veröffentlicht zusätzlich die **Wochenzeitung Azione** in italienischer Sprache – mit einer Auflage von 101'634 Exemplaren und 125'000 Leserinnen und Lesern im 2019.

Quellen: WEMF, Auflagenbulletin 2019; MACH Basic 2019-2; NET-Metrix Audit 2019

Ausblick

Nachhaltig, innovativ und mit den Stakeholdern im Dialog: Die Migros bleibt ihren erfolgreichen Geschäftsprinzipien treu, weitet ihr digitales Angebot für die Kundinnen und Kunden laufend aus und verbindet es mit dem stationären Handel.

Der Ausblick für die **gesamtwirtschaftliche Situation der Schweiz** ist mit etlichen Unsicherheiten behaftet. Vorausgesetzt, dass Angebots- und Nachfrageschocks auch international gut gemeistert werden können, dürften sich die Gesamtwirtschaft sowie die Kaufkraft der Konsumentinnen und Konsumenten 2020 moderat positiv entwickeln. Zudem dürfte die Nettozuwanderung auf Vorjahresniveau verharren.

Prognosebericht für das laufende Jahr

Die Migros erwartet für 2020 grundsätzlich eine **positive Weiterentwicklung** in ihren Strategischen Geschäftsfeldern. Der Schweizer Franken ist im Berichtsjahr erstarkt, was die robuste Wirtschaftsentwicklung in der Schweiz, aber auch zunehmende handels- und geopolitische Unsicherheiten reflektiert. Für das laufende Jahr wird ein stärkerer Schweizer Franken gegenüber dem Euro erwartet. Dadurch wird der Einkaufstourismus tendenziell auf dem aktuell hohen Niveau verbleiben.

Der Schweizer Online-Handel wird sein starkes Wachstum fortsetzen. Hier wird die Migros mit ihren führenden Formaten und der **No-Line-Strategie,** d.h. einem reibungslosen Einkaufserlebnis über alle Kanäle, Akzente im Markt setzen und ihren Vorsprung weiter ausbauen.

Trotz insgesamt guter Ergebnisse der Schweizer Exportwirtschaft im Berichtsjahr wird es 2020 für die exportorientierten Unternehmen der Migros-Gruppe anhaltend **grosse Herausforderungen** geben. Die erwartete Wechselkursentwicklung und die verhaltenen Konjunkturaussichten in den EU-Ländern sowie gesamtwirtschaftliche Unsicherheiten erschweren es dem Produktionsstandort Schweiz, Produkte ins Ausland zu verkaufen.

Der Druck auf Umsatz und Ergebnis bedeutet für alle Unternehmen der Migros-Gruppe, dass die geplanten und eingeleiteten **Massnahmen zur Effizienzsteigerung und Ertragssicherung** forciert und die Arbeiten im Bereich Innovation verstärkt werden.

An den geplanten **Investitionen** für das laufende Jahr wird festgehalten, um damit langfristig die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu stärken und eine solide Basis für weiteres Wachstum zu legen.

Mittelfrist-Perspektive

Der Vision **Migros – täglich besser leben** folgend, wird die Migros auch in Zukunft alles daransetzen, bei Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und in der Öffentlichkeit als das führende Unternehmen für Lebensqualität anerkannt zu werden.

Die Migros wird alles unternehmen, um ihren Kundinnen und Kunden auch in Zukunft das beste Sortiment, einfach und bequem, zu fairen Preisen zu bieten.

Die Grundlage für die **gesunde Entwicklung** der Migros-Gruppe bilden das genossenschaftliche Gedankengut, die nationale und regionale Verankerung sowie die Verpflichtung, sich mit professioneller Leidenschaft glaubwürdig, leistungsorientiert und verantwortungsbewusst für die Kundinnen und Kunden einzusetzen.

Im Sinne des Migros-Gründers Gottlieb Duttweiler nimmt die Migros-Gruppe neben ihrer wirtschaftlichen auch die **ökologische und soziale Verantwortung** wahr. Aus dem Umsatz des genossenschaftlichen Detailhandels finanziert sich das Migros-Kulturprozent. Es investiert in kulturelle und soziale Projekte und lässt dadurch eine breite Öffentlichkeit an gesellschaftlichen Fragestellungen teilhaben.

Im Weiteren setzt die Migros-Gruppe mit dem **Förderfonds Engagement Migros** Mittel für innovative Projekte aus den Bereichen Kultur, Nachhaltigkeit, Wirtschaft und Sport ein.

Das Angebot an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen wird kontinuierlich erweitert.

Seit mehreren Jahren verpflichtet sich die Migros mit dem Nachhaltigkeitsprogramm **Generation M**, langfristig die Umwelt zu schützen, den bewussten Konsum zu fördern und gegenüber Gesellschaft und Mitarbeitenden sozial und vorbildlich zu handeln. Das Angebot an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen wird kontinuierlich erweitert.

Auch unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen hält die Migros an den **strategischen Kernzielen** fest:

- Die unbestrittene Marktführerschaft im Schweizer Detailhandel
- Eine führende Rolle in den weiteren Geschäftsfeldern
- Gezieltes Wachstum im Ausland, sei es organisch, durch strategische Allianzen oder Akquisitionen
- Der Ausbau der digitalen Geschäftsmodelle
- Ein profitables Wachstum.

Die Migros wird alles unternehmen, um ihren Kundinnen und Kunden auch in Zukunft das **beste Sortiment, einfach und bequem, zu fairen Preisen** zu bieten.

Im operativen Geschäft setzt die Migros-Gruppe auf **Innovationen** in der Produktpalette und den Ausbau eines kundenfreundlichen No-Line-Angebotes. Gerade letzteres wird immer mehr zum strategischen Erfolgsfaktor.

Governance

Governance

Organisation & Struktur

Der Migros-Genossenschafts-Bund ist ein Genossenschaftsverband im Sinne von Art. 921ff. OR. Der MGB, die angeschlossenen regionalen Genossenschaften, die ihnen gehörenden Unternehmen und die Stiftungen bilden die Migros-Gemeinschaft, kurz: die Migros.

Rechtsform & Aufgabe

Der MGB **koordiniert die Aktivitäten der Migros** und legt ihre Strategie fest. Zudem ist er Dienstleister der Migros. Ihm obliegt die Bedarfsdeckung der regionalen Genossenschaften durch den gemeinsamen Einkauf und die Produktion sowie die Gründung oder Übernahme von Beteiligungen und Tochtergesellschaften aller Art.

Die Organe des MGB sind die Delegiertenversammlung, die Verwaltung, die Generaldirektion sowie die Revisionsstelle.

CHF 15 Mio.

beträgt das Genossenschaftskapital des MGB

Genossenschaftskapital – Verteilung & Haftung

Das Genossenschaftskapital des MGB beträgt **CHF 15 Mio.** (Finanzbericht Migros-Gruppe, Konsolidierungskreis, S.108). Die Anteilscheine mit einem Nennwert von CHF 1'000 werden zu 4% verzinst und sind nicht übertragbar. Sie sind unter den regionalen Genossenschaften wie folgt verteilt (in % des Genossenschaftskapitals):

Regionale Genossenschaft	Anteil
Genossenschaft Migros Zürich (GMZ)	32.3%
Genossenschaft Migros Aare (GMAA)	19.8%

Regionale Genossenschaft	Anteil
Genossenschaft Migros Ostschweiz (GMOS)	11.4%
Genossenschaft Migros Basel (GMBS)	10.0%
Genossenschaft Migros Genf (GMGE)	7.2%
Genossenschaft Migros Waadt (GMVD)	4.8%
Genossenschaft Migros Luzern (GMLU)	4.6%
Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg (GMNE-FR)	4.4%
Genossenschaft Migros Tessin (GMTI)	3.8%
Genossenschaft Migros Wallis (GMVS)	1.7%

Gemäss Statuten wurden die **Anteilscheine**, die keine Beteiligungsscheine darstellen, gemessen am Jahresdetailverkaufsumsatz übernommen. Die Anzahl der von den Genossenschaften übernommenen Anteilscheine basiert auf den Verhältnissen von 1957. Da danach keine Notwendigkeit mehr bestand, zur Finanzierung des MGB neue Anteilscheine zu emittieren, und da die Stimmrechte unabhängig von der Verteilung der Anteilscheine ausgeübt werden, hat die Verwaltung auf eine Anpassung verzichtet und die ursprüngliche Verteilung aus dem Jahre 1957 beibehalten.

Für die Verbindlichkeiten des MGB haftet ausschliesslich sein Vermögen.

Statuten & Reglemente

Die **Organisation des MGB** ist in den Gesellschaftsstatuten (Fassung vom 3. November 2018) und im Wesentlichen im aktualisierten Organisationsreglement Delegiertenversammlung (Fassung vom 9. April 2016) sowie im Organisationsreglement der Verwaltung (Fassung vom 29. März 2014) festgehalten. Die gegenseitigen Rechte und Pflichten zwischen dem MGB und den regionalen Genossenschaften sind in zehn (identischen) Verträgen zwischen dem MGB und den Genossenschaften (Fassung vom Juni 1984 mit Änderungen) festgehalten.

Genossenschaften

Präsident der Verwaltung
Thomas Aebersold

Geschäftsleiter
Anton Gäumann

Anzahl Mitarbeitende
12'031 (1.32%)

Anzahl GenossenschafterInnen
525'261 (1.33%)

Umsatz
CHF 3'339 Mio. (-1.8%)

↗ Migros Aare

Präsident der Verwaltung
Werner Krättli

Geschäftsleiter
Stefano Patrignani

Anzahl Mitarbeitende
3'442 (-0.78%)

Anzahl GenossenschafterInnen
169'508 (0.30%)

Umsatz
CHF 925 Mio. (-1.4%)

↗ Migros Basel

Präsident der Verwaltung
Guy Vibourel

Geschäftsleiter
Philippe Echenard

Anzahl Mitarbeitende
3'175 (-4.40%)

Anzahl GenossenschafterInnen
135'877 (1.09%)

Umsatz
CHF 939 Mio. (-2.6%)

Präsident der Verwaltung
Anton Wechsler

Geschäftsleiter
Felix Meyer

Anzahl Mitarbeitende
5'969 (-0.88%)

Anzahl GenossenschafterInnen
197'312 (1.26%)

Umsatz
CHF 1'444 Mio. (-1.0%)

↗ Migros Genf

Präsident der Verwaltung
Damien Piller

Geschäftsleiter
Jean-Marc Bovay

Anzahl Mitarbeitende
2'511 (-2.79%)

Anzahl GenossenschafterInnen
125'603 (1.09%)

Umsatz
CHF 718 Mio. (-3.7%)

↗ Migros Luzern

Präsident der Verwaltung
Leo Staub

Geschäftsleiter
Peter Diethelm

Anzahl Mitarbeitende
10'007 (0.60%)

Anzahl GenossenschafterInnen
414'560 (0.21%)

Umsatz
CHF 2'390 Mio. (-0.8%)

↗ Migros Neuenburg-Freiburg

Präsidentin der Verwaltung
Monica Duca Widmer

Geschäftsleiter
Lorenzo Emma

Anzahl Mitarbeitende
1'515 (-4.30%)

Anzahl GenossenschafterInnen
98'869 (1.05%)

↗ Migros Ostschweiz

Präsident der Verwaltung
Patrice Lambelet

Geschäftsleiter
Anton Chatelan

Anzahl Mitarbeitende
3'338 (-3.53%)

Anzahl GenossenschafterInnen
153'827 (0.86%)

Umsatz
CHF 454 Mio. (-2.4%)

↗ Migros Tessin

Präsident der Verwaltung
Bernard Monnet

Geschäftsleiter
Max Alter

Anzahl Mitarbeitende
1'935 (-2.32%)

Anzahl GenossenschafterInnen
81'760 (1.58%)

Umsatz
CHF 483 Mio. (-2.4%)

↗ Migros Wallis

Umsatz
CHF 1'109 Mio. (-1.3%)

↗ Migros Waadt

Präsident der Verwaltung
Edi Class

Geschäftsleiter
Jörg Blunschi

Anzahl Mitarbeitende
9'102 (0.50%)

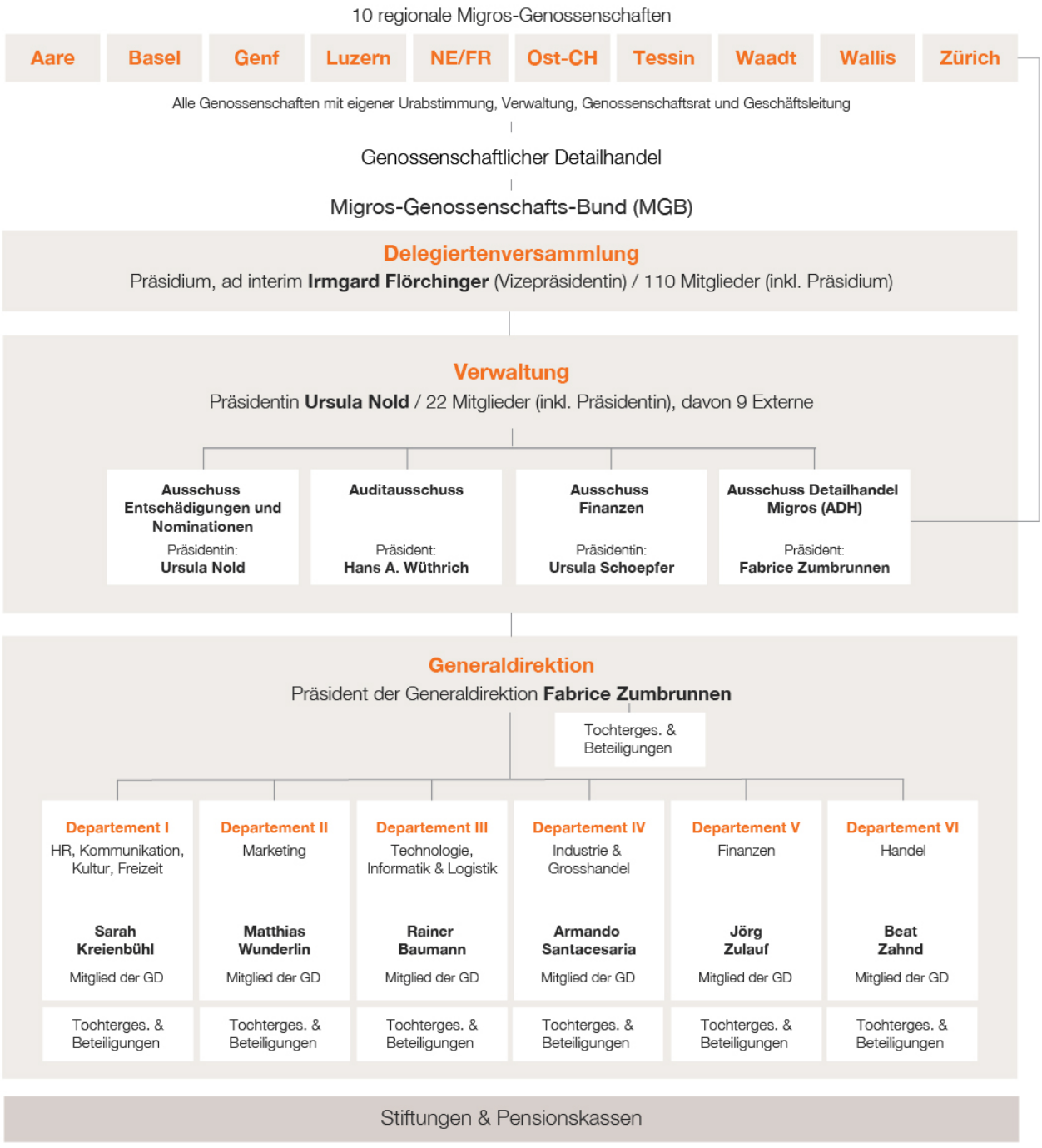
Anzahl GenossenschafterInnen
334'234 (1.35%)

Umsatz
CHF 2'588 Mio. (0.7%)

↗ Migros Zürich

Organigramm

Stand 31.12.2019


10 regionale Migros-Genossenschaften
Aare
Basel
Genf
Luzern
NE/FR
Ost-CH
Tessin
Waadt
Wallis
Zürich
Alle Genossenschaften mit eigener Urabstimmung, Verwaltung, Genossenschaftsrat und Geschäftsleitung
Genossenschaftlicher Detailhandel
Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
Delegiertenversammlung
Präsidium, ad interim Irmgard Flörchinger (Vizepräsidentin) / 110 Mitglieder (inkl. Präsidium)
Verwaltung
Präsidentin Ursula Nold / 22 Mitglieder (inkl. Präsidentin), davon 9 Externe
Ausschuss Entschädigungen und Nominationen
Präsidentin: Ursula Nold
Auditausschuss
Präsident: Hans A. Wüthrich
Ausschuss Finanzen
Präsidentin: Ursula Schoepfer
Ausschuss Detailhandel Migros (ADH)
Präsident: Fabrice Zumbrunnen
Generaldirektion
Präsident der Generaldirektion Fabrice Zumbrunnen
Tochterges. & Beteiligungen
Departement I
HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit
Sarah Kreienbühl
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Departement II
Marketing
Matthias Wunderlin
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Departement III
Technologie, Informatik & Logistik
Rainer Baumann
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Departement IV
Industrie & Grosshandel
Armando Santacesaria
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Departement V
Finanzen
Jörg Zulauf
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Departement VI
Handel
Beat Zahnd
Mitglied der GD
Tochterges. & Beteiligungen
Stiftungen & Pensionskassen

Governance

Delegiertenversammlung

2019 hat die Delegiertenversammlung zwei Versammlungen abgehalten. Neben den statutarischen Geschäften standen die Wahl des VR-Präsidiums und das Thema Nachhaltigkeit auf der Traktandenliste.

An ihrer ordentlichen Frühlingsversammlung hat die Delegiertenversammlung (DV) des Migros-Genossenschafts-Bundes ihre statutarischen Geschäfte behandelt. Neben der Genehmigung des Jahresberichts und der Jahresrechnung wurde über die Verwendung des Bilanzgewinns entschieden sowie der Generaldirektion und der Verwaltung Entlastung erteilt. Zudem wählte die DV **Ursula Nold zur Präsidentin der Verwaltung MGB** ab 01.07.2019. Irmgard Flörchinger, Vizepräsidentin, übernahm an ihrer Stelle interimistisch die Leitung der DV.

An der Herbstversammlung setzte sich die DV mit dem **Schwerpunktthema Nachhaltigkeit** in der Migros-Gemeinschaft auseinander.

Zusammensetzung & Wahlmodus

Gemäss Statuten besteht die Delegiertenversammlung aus insgesamt 111 Mitgliedern. Hundert Delegierte werden nach einem vorgegebenen Schlüssel von den regionalen Genossenschaften gewählt. Jeder Genossenschaft stehen mindestens fünf Sitze zu, die übrigen Sitze werden **nach Massgabe der Mitgliederzahlen** der letzten zwei Kalenderjahre vor den Wahlen verteilt. Zusätzlich bezeichnet jede Genossenschaft für jede Versammlung eine Ad-hoc-Vertretung aus ihrer Verwaltung. Das Gremium wird durch einen externen, unabhängigen Präsidenten bzw. eine ebensolche Präsidentin geleitet.

Die Anzahl Delegiertenstimmen pro Genossenschaft ist wie folgt verteilt (gewählte Delegierte pro Genossenschaft):

Regionale Genossenschaft	Gewählte Delegierte
Genossenschaft Migros Aare (GMAA)	17
Genossenschaft Migros Ostschweiz (GMOS)	14

Regionale Genossenschaft	Gewählte Delegierte
Genossenschaft Migros Zürich (GMZ)	12
Genossenschaft Migros Basel (GMBS)	9
Genossenschaft Migros Luzern (GMLU)	9
Genossenschaft Migros Waadt (GMVD)	9
Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg (GMNE-FR)	8
Genossenschaft Migros Genf (GMGE)	8
Genossenschaft Migros Tessin (GMTI)	7
Genossenschaft Migros Wallis (GMVS)	7

Arbeitsweise & Kompetenzen

Die Delegiertenversammlung verfügt über ein Büro (Büro der Delegiertenversammlung) sowie über die permanenten Arbeitsgruppen Migros-Unterstützungsfonds und Geschäftsbericht der Verwaltung, deren Aufgaben und Organisation **im Organisationsreglement DV sowie in Aufträgen geregelt** sind. Daneben besteht die Möglichkeit, für befristete Aufträge Ad-hoc-Arbeitsgruppen einzusetzen.

Zu den Kompetenzen der DV zählen insbesondere die **Festsetzung und Änderung der Statuten**, die Wahl und Abberufung von Mitgliedern der Verwaltung, die Beschlussfassung über Festsetzung und Änderung der grundsätzlichen Geschäftspolitik der Migros, der Beschluss über die Auflösung des MGB, die Genehmigung von Jahresbericht und Jahresrechnung des MGB, der Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Verwaltung und der Generaldirektion sowie die Wahl und Berufung der Revisionsstelle.

Mitglieder der Delegiertenversammlung

Die hundert Delegierten wurden durch die Organe der regionalen Genossenschaften **für die Amtsperiode 2016 bis 2020** gewählt. Mit den zehn Vertretern der regionalen Verwaltungen der Genossenschaften und der Präsidentin bzw. der Vizepräsidentin, welche 2019 die Leitung interimistisch übernommen hat, bilden sie die 111-köpfige Delegiertenversammlung.

Delegierte der Migros Aare

Walter Aeby

(1958), Lyss
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

Thomas Affentranger

(1961), Küttigen

Pia Christine Barbier

(1955), Huttwil

Adrian Bhend

(1953), Grossaffoltern

Peter Bill

(1954), Moosseedorf
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Hans Peter Bühlmann

(1955), Matten

Beatrice Ernst

(1962), Mülligen

Christina Alexandra Borer

(1978), Grenchen

Nicole de Weck

(1974), Faulensee

Anita Grütter

(1961), Bolligen

Rolf Hächler

(1954), Reinach AG

Rosemarie Hänggi-Kunz

(1957), Utzingen

Claudia Hess

(1979), Langenthal

Thomas Marbet

(1967), Olten
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Corinne Rothenbühler-Käsemann

(1964), Muri

Hans Peter Sutter

(1961), Krauchthal

Patrik Zeiter

(1970), Riken

Delegierte der Migros Basel

Theres Canali

(1953), Basel

Marie-Theres Chatelain

(1957), Allschwil
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Pierre Frund

(1970), Delémont

Beatrice Fuchs-Wassermann

(1954), Basel

Monika Gut Eichner

(1977), Basel

Dora Gysin

(1963), Lausen
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung (ab 01.05.2018)

Michel Lardon

(1979), Pratteln

Dagmar Vergeat

(1955), Basel

Rudolf Werdenberg

(1959), Allschwil

Delegierte der Migros Genf

Pierre Bickel

(1951), Genf

Barbara Daldini

(1970), Genf

Claire-Lyse Demierre

(1963), Cologny

Irmgard Flörchinger

(1954), Châteleine
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Corinne Hug-Cattin

(1967), Gland

Jeanine Kümmerling

(1958), Vessy

William Monnier

(1988), Veyrier

Ines Wolfisberg

(1967), Nyon
Präsidentin Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Delegierte der Migros Luzern

Nicole Baggenstoss-Ulrich

(1974), Brunnen

Daniel Brönnimann

(1959), Rotkreuz

Stefan Bürge

(1968), Baar

Helen Graber Lengwiler

(1961), Kriens

Elvira Käslin

(1970), Ennetbürgen

Karin Helfenstein

(1972), Schenkon
Präsidentin Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

Katharina Luginbühl

(1955), Oberkirch
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Ursula Ulrich-Zgraggen

(1963), Altdorf

Sibylle Studer

(1979), Buttisholz

Delegierte der Migros Neuenburg-Freiburg

Florence Aubert

(1971), Le Locle

Bernhard Auderset

(1954), Villars-sur-Glâne

Laurence Barras

(1965), Farvagny

Daniel Bena

(1966), Colombier

Nathalie Caillet

(1968), La Chaux-de-Fonds

Pascal Guillet

(1963), La Chaux-de-Fonds

Vanessa Guizzetti Piccirilli

(1973), Fenin

Brigitte Vincent

(1959), Marly

Delegierte der Migros Ostschweiz

Thomas Beerle

(1968), Eggersriet
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Rita Brühwiler-Emele

(1959), Sonnental

Olivier Christian Kappeler

(1964), Wiesendangen

Caroline Kressibucher

(1964), Berg

Maria Oehninger-Ott

(1959), Wil SG

Luzia Rast

(1982), Wetzikon

Ruth Schneckenburger

(1952), Thayngen

Peter Seitz

(1962), Rebstein

Patrik Seiz

(1975), Schönenberg
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

Monika Stauffacher

(1960), Buchs SG

Isabelle Tripod

(1972), Winterthur

Mirjam Vincenz-Cathomas

(1981), Domat/Ems

Bernhard Wittlinger

(1956), D-Konstanz

Marcel Zurlinden

(1957), Winterthur

Delegierte der Migros Tessin

Nadia Bregoli

(1961), Morbio Inferiore

Giuseppe Cassina

(1952), Cureggia

Walter Centurione

(1964), Muralto

Daniele Poggiali

(1984), Lugano

Simona Corecco

(1972), Claro

Matteo Hoderas

(1964), Breganzona

Gabriella Malacrida

(1956), Mendrisio

Danilo Zanga

(1969), Muralto

Delegierte der Migros Waadt

Frédéric Baudraz

(1968), Agiez
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

François Berthoud

(1962), Bossonnens

Elisabeth Bétrix

(1961), Epalignes

Philippe Collet

(1962), Chamblon

Nicole Félix

(1967), Savigny

Frédéric Burri

(1980), Corcelles-sur-Chavornay

Corinne Farquharson

(1969), Echallens

Corinne Geiser

(1962), Blonay

Nicole Rimella

(1950), La Tour-de-Peilz

Delegierte der Migros Wallis

Anthony Albrecht

(1985), St. Gingolph

Annick Barman

(1963), St.-Maurice

Sylvie Lathion

(1963), Bieudron

Jean-Daniel Monnier

(1969), Brig

Fanny Moret-Fante

(1964), Martigny

Yvonne Rebetez Imoberdorf

(1954), Brig
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Gilbert Zengaffinen

(1967), Sierre

Delegierte der Migros Zürich

Isabel Bader-Blöchliger

(1963), Meilen

Irene Bönheim

(1959), Horgen

Marlies Brenn-Stolz

(1958), Fällanden
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Markus Sharanius Etter

(1967), Rapperswil

Jolanda Helfenstein

(1962), Eglisau

Renata Georg Preiswerk

(1961), Fällanden
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung (ab 01.05.2018)

Albert Hengartner

(1952), Niederglatt
Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

Mirko R. D. Lehnherr

(1972), Zürich
Mitglied Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

Roger Studer

(1974), Dietikon

Yvonne Wassmer

(1973), Uster

Beat Wernli

(1964), Lostorf

Urs Zeier

(1964), Elsau

Büro der Delegiertenversammlung

Das Büro der Delegiertenversammlung hat 2019 sieben Mal getagt. Es bereitet die Geschäfte der DV vor und fungiert als zentrale Schnittstelle zwischen Verwaltung und Delegiertenversammlung.

Irmgard Flörchinger

(1954 D)
Präsidentin Delegiertenversammlung MGB ad-interim (seit 2019)
Vizepräsidentin Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2015)
BA of Arts Management, Diplom of Advanced Studies in Project Management und Diplom of Advanced Studies in Marketingstrategie, Kommunikation und E-Business

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1981 – 2000 Verschiedene Produkt- und Service Management-Positionen bei Digital Equipment Corporation, Genf
- 2000 – 2002 Services Business Operations Manager bei Nortel Networks EMEA
- 2002 – 2018 Verschiedene Projekt- und Einkaufsmanagement-Funktionen bei SITA, Genf
- 2018 – heute Wanderleiterin Schweizerischer Alpen Club (Sektion Genf) und Schweizer Wanderwege (Kanton Genf)

Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe

- 2008 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Genf
- 2012 – 2016 Präsidentin Kommission Soziales Migros Genf
- 2012 – heute Delegierte Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) und Mitglied Büro Genossenschaftsrat Migros Genf
- 2015 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB
- 2019 – Präsidentin Delegiertenversammlung MGB ad-interim

Weitere Mandate

Keine

Frédéric Baudraz

(1968 CH)
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2016)
Ingenieur Agronom ETHZ

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1993 – 1997 Mitarbeiter Technischer Dienst bei Protector SA, Lucens Verantwortlicher Departement Geflügelfütterung
- 1999 – 2003 Kadermitglied Bereich Geflügelproduktion bei Optigal SA
- 2003 – 2010 Wissenschaftlicher Mitarbeiter / Berater bei der landwirtschaftlichen Beratungszentrale Agridea in der Westschweiz und bei der Stiftung Aviforum
- Seit 2001 Selbstständig erwerbender Landwirt

Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe

- 2008 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Vaud
- 2012 – heute Delegierter Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2016 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Weitere Mandate

Präsident der Interessengemeinschaft L&S (Eierproduzenten)

Marlies Brenn-Stolz

(1958 CH)
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2016)
Betriebsökonomin, Unternehmerin

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- bis 1988 Bankausbildung, verschiedene Anstellungen, u.a. Leitung Bankfiliale, Kulturprozent und PR Migros Zürich
- 1988 – 1995 Selbständigkeit mit eigener Zahnarztpraxis und Ausbildung zur Betriebsökonomin
- 1996 – heute verschiedene Anstellungen in Grosskonzernen und öffentlicher Verwaltung, u.a. Produkte und Design
- 2019 – heute Unternehmerin BRS.ATELIER GmbH

Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe

- 2012 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Zürich
- 2012 – heute Vizepräsidentin Kommission Kulturelles und Soziales Migros Zürich
- 2012 – heute Delegierte Migros-Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2016 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Weitere Mandate

Keine

Thomas Marbet

(1967 CH)
Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB (seit 2015)
Lic.rer.pol.

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1998 – 2003 Leiter Generalsekretariat bei CSS Versicherung
- 2003 – 2004 Geschäftsführer bei Tarmed Suisse
- 2004 – 2010 Leiter Aufsicht Finanzintermediäre bei Eidg. Finanzmarktaufsicht FINMA
- 2010 – heute Analyse und Prävention bei Schweizerische Nationalbank (SNB)

Funktionen innerhalb der Migros-Gruppe

- 2012 – 2015 Mitglied Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung
- 2012 – heute Mitglied Genossenschaftsrat Migros Aare, Delegierter Migros- Genossenschafts-Bund (MGB)
- 2015 – heute Mitglied Büro Delegiertenversammlung MGB

Weitere Mandate

Baudirektor und Vize-Stadtpräsident Olten; Kantonsrat Kanton Solothurn; Städtische Betriebe Olten und Aare-Energie AG; Zweckverband Abwasserregion Olten und Sportpark, Olten AG, KEBAG AG, Zuchwil

Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

An vier Sitzungen hat die Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds im Berichtsjahr über Gesuche beraten und Förderbeiträge gesprochen.

Ines Wolfisberg

(1967 CH)
Präsidentin Migros-Unterstützungsfonds (seit 2016)
Ecole Hôtelière de Lausanne: Diplôme d'études supérieures en hôtellerie et restauration 1992

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1992 – 1998 Managing- und Direktionspositionen in verschiedenen Hotelbetrieben im Eventmanagement in Südamerika und Russland
- 1999 – 2007 Aufbau der ausserschulischen Kinderbetreuung mit dem Roten Kreuz in Nyon, verschiedene Weiterbildungen
- ab 2007 Aushilfslehrerin an verschiedenen Primarschulen und an der École de Transition im Kanton Waadt
  2018 – heute Hotelleitung im eigenen Betrieb

Mitglieder Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds

- Ines Wolfisberg, Präsidentin (GMGE)
- Peter Bill (GMAA)
- Marie-Theres Chatelain (GMBS)
- Katharina Luginbühl (GMLU)
- Thomas Beerle (GMOS)
- Yvonne Rebetez Imoberdorf (GMVS)
- Mirko R. D. Lehnherr (GMZH)

Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

Die Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung hat in zwei Sitzungen den Geschäftsbericht der Verwaltung und die Jahresrechnung 2018 beraten und zuhanden der Delegiertenversammlung Stellung genommen.

Karin Helfenstein

(1972 CH)
Präsidentin Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung (seit 2016)
Lic. rer. pol. / eidg. dipl. PR-Beraterin

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1997 – 2016 Leiterin Unternehmenskommunikation bei der Genossenschaft Migros Luzern (Dierikon), Andermatt Swiss Alps AG (Altdorf), Emmi Schweiz AG (Luzern) und Pistor Holding Genossenschaft (Rothenburg)
- 2016 – 2017 Leiterin Marketing und Kommunikation an der Hochschule Luzern für das Departement Wirtschaft
- 2017 – heute Leiterin Unternehmenskommunikation/Marketing hostettler group (Sursee), Mitglied der Gruppengeschäftsleitung

Mitglieder Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung

- Karin Helfenstein (GMLU)
- Walter Aeby (GMAA)
- Dora Gysin (GMBS)
- Patrik Seiz (GMOS)
- Renata Georg Preiswerk (GMZ)
- Albert Hengartner (GMZ)

Governance

Verwaltung

Die Verwaltung ist für die Gesamtleitung inklusive Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB verantwortlich. Sie legt die Strategie fest und sorgt für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen.

2019 hat die Verwaltung (VW) an acht Sitzungen mit einer Dauer von je zwei bis acht Stunden getagt. Neben den statutarischen Geschäften und periodischen Berichterstattungen über sämtliche Strategischen Geschäftsfelder der Migros inklusive der Tochterunternehmen hat die Verwaltung verschiedene **Akquisitionen, Investitionen und Desinvestitionen** der Tochtergesellschaften und der Migros-Industrie genehmigt.

Die Verwaltung bewilligte die Übernahme von vtours GmbH sowie der vtours International AG mit Sitz in Aschaffenburg (D) durch die Hotelplan Group. Zudem hat die Verwaltung im Juni 2019 entschieden, die Verkaufsprozesse der Tochterunternehmen Globus, Gries Deco Gruppe (Depot), Interio und m-way zu lancieren, damit die Migros-Gruppe verstärkt in ihr Kerngeschäft und den Online-Handel investieren kann. Schliesslich hat sie **zwei neue Mitglieder der Generaldirektion** (Leiter Departement Industrie & Grosshandel und Leiter Technologie, Informatik & Logistik) ernannt.

Zusammensetzung & Wahlmodus

22

Mitglieder der Verwaltung

Die Verwaltung setzt sich derzeit aus 22 Mitgliedern, nämlich **neun externen, unabhängigen Mitgliedern** und 13 internen, zusammen. Als externe, unabhängige Personen gelten die Präsidentin und die acht Mitglieder aus der Wirtschaft. Als intern gelten aufgrund ihres Arbeitsverhältnisses mit der Migros die zehn Vertreter aus den zehn regionalen Genossenschaften (üblicherweise die Geschäftsleiter), der Präsident der Generaldirektion und die zwei Mitarbeitendenvertreter. Vier der 22 Mitglieder sind weiblich, womit der Frauenanteil 18% beträgt.

Bezüglich **Zusammensetzung und Grösse der Verwaltung** weicht die Migros von den Vorgaben des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance ab. Gemäss Statuten wählt jede regionale Genossenschaft ihren Vertreter und entscheidet somit selber, wer in der Verwaltung MGB Einsitz nimmt. Dies beeinflusst sowohl die Grösse des Organs als auch das Verhältnis zwischen externen und internen Mitgliedern.

Mit Ausnahme der zehn Vertreter der regionalen Genossenschaften, die durch die Wahlorgane der regionalen Genossenschaften bestimmt werden, werden die Mitglieder der Verwaltung für eine vierjährige Amtsperiode **durch die Delegiertenversammlung** gewählt. Eine Wiederwahl ist zulässig, solange die maximale Amtsdauer von vier Amtsperioden nicht erreicht ist. Die Mitglieder der Verwaltung scheiden beim Erreichen des siebzigsten Altersjahres aus.

Arbeitsweisen & Kompetenzen

Die Beschlüsse der Verwaltung werden – unter Beachtung der reglementarischen Ausstandsregeln – **durch die Gesamtverwaltung mit einfachem Mehr** gefasst. Eine detaillierte Vorbereitung und die Vorarbeiten in den Ausschüssen ermöglichen es, dass die Diskussionen im Gesamtgremium mit aktuell 22 Mitgliedern effektiv und effizient geführt werden.

95%

betrug die Teilnahmequote an den Sitzungen.

In der Sitzungseinladung werden sämtliche Themen aufgeführt, die ein Mitglied der Verwaltung oder ein Ausschuss zu behandeln wünscht. Zu den Anträgen erhalten die Sitzungsteilnehmer im Voraus eine ausführliche schriftliche Dokumentation. Die Termine für die ordentlichen Sitzungen werden frühzeitig festgelegt, sodass in der Regel sämtliche Mitglieder anwesend sind. Im Berichtsjahr lag die **Teilnahmequote bei 95%**. An den Sitzungen der Verwaltung nehmen zusätzlich die sechs Mitglieder der Generaldirektion sowie der Präsident der G. und A. Duttweiler-Stiftung mit beratender Stimme teil.

Die Verwaltung und ihre Ausschüsse besprechen regelmässig im Rahmen einer Selbstevaluation ihre Arbeitsweise und Leistung. Die Erkenntnisse aus dieser Evaluation werden laufend umgesetzt und der Stand der Umsetzung wird regelmässig besprochen. Externe Beratungsdienstleistungen werden **zu spezifischen Themen in Anspruch genommen**.

Zu den **Kompetenzen der Verwaltung** gehören:

- Die Festlegung der Strategie und die Ausgestaltung der Rechnungslegung sowie die Finanzkontrolle und Finanzplanung.
- Die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen innerhalb der Migros
- Die Ernennung und Überwachung der Generaldirektion.

Die operative Führung delegiert die Verwaltung an die Generaldirektion unter der Leitung des Präsidenten. Dazu gehört auch die **Oberleitung der Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB**, deren interne Verwaltungsratsmitglieder durch die Mitglieder der Generaldirektion ernannt werden. Externe Verwaltungsratsmitglieder, beispielsweise für Hotelplan oder die Migros Bank, werden durch die Verwaltung ernannt, wenn zusätzliches Know-how erforderlich ist oder gesetzliche Auflagen dies verlangen.

Die **Verantwortlichkeiten und Kompetenzen** sind im Organisationsreglement der Verwaltung und in den Reglementen der Ausschüsse im Detail festgehalten.

Personelle Besetzung Verwaltung

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes besteht derzeit aus 22 Mitgliedern, welche für die Amtsperiode 2016 bis 2020 gewählt wurden.

Die Verwaltung setzt sich aus **neun externen, unabhängigen Mitgliedern und 13 internen Mitgliedern** zusammen. Als externe, unabhängige Personen gelten die Präsidentin und die aktuell acht Mitglieder aus der Wirtschaft. Als intern gelten aufgrund ihres Arbeitsverhältnisses mit der Migros die zehn Vertreter aus den zehn regionalen Genossenschaften (üblicherweise deren Geschäftsleiter), der Präsident der Generaldirektion und die zwei Mitarbeitendenvertretenden.

Präsidium

Ursula Nold

(1969 CH)
Verwaltungspräsidentin seit 01.07.2019, gewählt bis 2020, bis 30.06.2019 Präsidentin Delegiertenversammlung MGB

Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen (seit 01.07.2019, Präsidentin); Evaluationsgremium (seit 22.08.2019, Präsidentin)
Dozentin, Executive MBA Universität St. Gallen (HSG), IDP INSEAD Fontainebleau (F)

Wesentliche Mandate

Be-advanced AG, Bern (Präs. VR), Idée Coopérative Genossenschaft, Bern (Präs. VR), Nold Immobilien AG, Köniz (Co-Gründerin und Präs. VR); Pestalozzi-Stiftung, Zürich (Stiftungsrätin); Konzert Theater Bern KTB (Stiftungsrätin)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1989 – 1999 Unterricht auf verschiedenen Stufen der Berner Volksschulen
- 1996 – 1999 Schulleiterin
- 1999 – 2005 Leiterin Qualitätsmanagement und Kommunikation/Marketing INFORAMA
- 2005 – heute Dozentin Pädagogische Hochschule Bern, Bereich Kader- und Systementwicklung

Andrea Broggini

(1956 CH)
Verwaltungspräsident bis 30.06.2019
Mitglied bis 30.06.2019
Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen (Präsident bis 30.06.2019)
Dr. iur., LL.M. Harvard University
Rechtsanwalt

Externe, unabhängige Mitglieder

Doris Aebi

(1965 CH)
Vizepräsidentin bis 30.06.2019
Mitglied bis 30.06.2019
Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen (Mitglied bis 30.06.2019), ADH (strategische Themen, Mitglied bis 30.06.2019)
Dr. phil. Universität Zürich
Exekutive Mitinhaberin von aebi + kuehni AG, Executive Search & Board Consulting, Zürich

Roger Baillod

(1958 CH)
Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen; Evaluationsgremium (Präsident bis 15.04.2019)
Betriebsökonom FH & dipl. Wirtschaftsprüfer
Selbständig, professioneller Verwaltungsrat

Wesentliche Mandate

Mitreva AG, Zürich (Präs. VR); BKW AG, Bern (Mitglied VR); Rieter Holding AG, Winterthur (Mitglied VR); Ed. Geistlich Söhne AG für chemische Industrie, Schlieren (Vizepräs. VR); Klingelnberg AG, Zürich (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1984 – 1993 Ernst & Young, Wirtschaftsberater und -prüfer
- 1993 – 1995 Galvaswiss-Verzinkereien, Leiter Finanzen und Administration, Mitglied der Gruppenleitung
- 1995 – 1996 Benninger AG Uzwil, Leiter Zentrale Dienste, Mitglied der GL
- 1996 – 2016 Bucher Industries, CFO, Mitglied der Konzernleitung
- 2017 – heute Selbständig, professioneller Verwaltungsrat

Dominique Biedermann

(1958 CH)
Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020
Ausschuss: Audit
Dr. oec. Universität Genf
Lehrbeauftragter der Universität Neuenburg

Wesentliche Mandate

Dozent Universität Neuenburg; Comité d'éthique et de déontologie de l'Université de Genève et de la HES-SO Genève (Präs.); SICAV Phitrust Active Investors France (Mitglied VR); Proxinvest, Paris (Präs. Lenkungsausschuss)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1989 – 1991 Ökonom im Secrétariat général du Département de la Prévoyance Sociale et de la Santé Publique du Canton de Genève
- 1991 – 1998 Stv. Direktor, ab 1994 Direktor der Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du Canton de Genève (CIA)
- 1998 – 2015 Direktor der Ethos Stiftung und der Ethos Services AG, Genf
- 2015 – Juni 2018 Präsident des Stiftungsrats von Ethos und des Verwaltungsrats von Ethos Services AG, Genf

Jean-René Germanier

(1958 CH)
Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Entschädigungen und Nominationen, Evaluationsgremium (bis 15.04.2019 und seit 22.08.2019)
Ing. HES Oenologie
Geschäftsleiter Jean-René Germanier SA

Wesentliche Mandate

Aproz Sources Minérales SA, Nendaz (Mitglied VR); Veuthey & Co Martigny AG (Mitglied VR); Jean-René Germanier Vins, Vétroz (Präs. VR); Urbain Germanier SA Vins, Vétroz (Präs. VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 2003 – 2015 im Nationalrat, 2010/2011 Nationalratspräsident
- 1983 – heute Geschäftsleiter Jean-René Germanier SA

Paola Ghillani

(1963 CH + I)
Mitglied seit 2008, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Audit, ADH (strategische Themen)
Pharmazeutin Universität Lausanne
Geschäftsinhaberin Paola Ghillani & Friends AG

Wesentliche Mandate

Romande Energie Holding SA, Morges (Mitglied VR); Transitec Ingénieurs Conseil SA, Lausanne (Mitglied VR); Swisscanto Invest by Zürcher Kantonalbank (Beirätin Nachhaltigkeit); International Committee of the Red Cross (ICRC), Genf (Ehrenmitglied); Fondation Aquatis, Lausanne (Stiftungsrätin)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1999 Marketing & Management Funktionen bei multinationalen Unternehmen
- 1999 – 2005 CEO Max-Havelaar-Stiftung (Schweiz). Präsidentin International Fairtrade Labelling Organisations
- 2005 – heute Unternehmerin Paola Ghillani & Friends AG

Roelof Joosten

(1958; verstorben 02.03.2020, NL)
Mitglied seit 2018, gewählt bis 2020
Ausschuss: Finanzen
Master (Ir.) in Verfahrenstechnik Universität Groningen

Wesentliche Mandate

Achmea Holding N.V, Niederlande (Mitglied VR); McKinsey (Senior Advisor); Heineken Africa Foundation (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1998 diverse Funktionen bei Unilever in NL, DE und UK
- 1998 – 2001 Quest International, NL, Vizepräsident, Globales Marketing & Product-Management
- 2003 Quest International, NL, Vizepräsident Europa
- 2004 – 2017 FrieslandCampina, NL, diverse Funktionen als Geschäftsführer, Mitglied der Konzernleitung und CEO

Thomas Rudolph

(1962 CH + D)
Mitglied seit 2003, gewählt bis 2020
Ausschuss: Finanzen
Prof. Dr. oec. Universität St. Gallen
Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St. Gallen

Wesentliche Mandate

Otto's AG, Sursee (Mitglied VR); SIGNA Sports United GmbH, Berlin (Beirat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1995 – 2000 Assistenzprofessor an der Universität St. Gallen (HSG), Gastprofessuren in den USA (Utah und Florida) und Wahl zum ordentlichen Professor für Marketing und Handel an der Universität St. Gallen
- 2000 – 2008 Direktor des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls für Internationales Handelsmanagement, Gastprofessuren in Barcelona und Neuseeland, Gründung des Retail Labs
- 2009 – heute Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St. Gallen

Ursula Schoepfer

(1956 CH)
Mitglied seit 2004, gewählt bis 2020
Ausschuss: Finanzen (Präsidentin)
Lic. rer. pol., MBA INSEAD Fontainebleau/F
Geschäftsführerin Dispopharm Services GmbH

Wesentliche Mandate

Children of Sikkim Foundation (COSF), Morschach (Präs. Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1982 – 1985 Continental Illinois Bank, Chicago, Firmenkundengeschäft
- 1986 – 1987 Schweizerische Bankgesellschaft, Basel, verschiedene Funktionen
- 1988 – 1991 Auslandaufenthalt in Kongo, Société Zaïro-Suisse des Produits Chimiques, Kinshasa (CIBA-GEIGY AG)
- 1992 – heute Gründung und Aufbau der Dispopharm Gruppe, Basel (Pharma Distribution und Promotion Europa, Afrika, Middle East)
- 1997 – 2018 Burla Management Basel, Strategieberatung Schwerpunkt Life Sciences, Mitarbeit im Mandat bei Burla Management Basel
- 2004 – heute Gründung und Aufbau der Medial D&P Ltd. Basel Pharmamarketing und Distribution GUS und Asien

Hans A. Wüthrich

(1956 CH)
Vizepräsident seit 01.07.2019
Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020
Ausschuss: Audit (Präsident)
Prof. Dr. oec.
Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Management an der Universität der Bundeswehr München und Privatdozent an der Universität St. Gallen

Wesentliche Mandate

Münchener Bildungsforum, München (Wissenschaftlicher Beirat); Zeitschrift Führung + Organisation, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart (Herausgeberbeirat); Bildungs- und Wirtschaftsrat des Benediktinerklosters Disentis (Mitglied); SGO-Stiftung für praxisnahe Managementforschung Zürich (Mitglied)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1984 – 1988 Unternehmensberater bei der ATAG Ernst & Young, Basel und Zürich
- 1988 – heute Academic Advisor der Management-Consulting-Firma B&RSW AG Zürich
- 1993 – heute Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Management an der Universität der Bundeswehr München

Interne Mitglieder

Max Alter

(1961 CH)
Geschäftsleiter Migros Wallis
Mitglied seit 2005, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Eidg. dipl. Marketingleiter, EMBA Business School Lausanne

Wesentliche Mandate

Migros Verteilzentrum Suhr AG (Mitglied VR); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); BKW Wallis AG (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1977 – 1980 Kaufmännische Lehre bei Migros Wallis
- 1981 – 1983 Migros Zürich
- 1984 – 2000 Verschiedene Funktionen im Bereich Marketing und Verkauf bei Migros Wallis
- 2000 – 2005 Mitglied der Geschäftsleitung Migros Wallis
- 2005 – heute Geschäftsleiter Migros Wallis

Patrick Avanthay

(1967 CH)
Bäcker und Konditor
Mitglied (Mitarbeitervertreter) seit 2009, gewählt bis 2020
Leiter Hausbäckereien Wallis für Jowa AG

Wesentliche Mandate

Keine

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 2006 Verschiedene Funktionen in der Genossenschaft Migros Wallis
- 2006 – 2010 Leiter Hausbäckereien im Departement Marketing der Genossenschaft Migros Wallis
- 2011 – 2013 Leiter Hausbäckereien im Departement Filialen Produktion der Jowa AG
- 2013 – 2018 Leiter Hausbäckereien Wallis für Jowa AG
- 2019 – heute Stv. Hausbäckereien Leiter Region Suisse Romande für Jowa AG

Jörg Blunschi

(1961 CH)
Geschäftsleiter Migros Zürich
Mitglied seit 2010, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Eidg. dipl. Marketingleiter, Betriebsökonom HWV

Wesentliche Mandate

Activ Fitness AG (Präs. VR); Ospena AG (Präs. VR); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Tegut Holding (Vorsitz Beirat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 1993 Verschiedene Funktionen in Marketing, Verkauf, Gastronomie und Unternehmensberatung

- 1993 – 1997 Senior Product Manager / Key Account Manager bei Doetsch Grether AG Basel
- 1997 – 2009 Mitglied der Geschäftsleitung Migros Basel und Migros Deutschland
- 2010 – heute Geschäftsleiter Migros Zürich

Jean-Marc Bovay

(1966 CH)
Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
Mitglied seit 2017, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Gelernter Koch

Wesentliche Mandate

Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Präs. Stiftungsrat); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Stiftungsrat); Strega SA (Präs. VR); Au Léopold SA (Präs. VR); Trade Fribourg (Verbandspräsident); Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie (Mitglied VR); Handels- und Industriekammer Freiburg (Mitglied Strategischer Rat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1986 – 2000 Verschiedene Funktionen bei der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2000 – 2002 Abteilungsleiter Gastronomie Migros Neuenburg-Freiburg
- 2003 – 2011 Leiter Verkaufsabteilung Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 – 2017 Abteilungsleiter Expansion, Logistik und Gastronomie Migros Neuenburg-Freiburg
- 2017 – heute Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg

Anton Chatelan

(1963 CH)
Geschäftsleiter Migros Vaud
Mitglied seit 01.01.2019, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Eidg. dipl. Buchhalter

Wesentliche Mandate

Kornhof Sàrl (Präs. VR); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Präs. Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1983 – 1988 Mandatsverwaltung bei Coopers & Lybrand Treuhand, Lausanne
- 1988 – 1989 Leiter Buchhaltung bei Bujard Fils S.A., Lutry
- 1989 – 1993 Leiter Buchhaltung bei Danzas Voyages SA, Genf und Zürich
- 1993 – 1998 Leiter Finanzen, Administration, IT, HR und Bildung bei Optigal S.A., Lausanne
- 1999 – 2008 CFO und Mitglied der Geschäftsleitung bei REDACTS Schweiz & Italien (La Redoute, VertBaudet) VPC, Montreux
- 2008 – 2010 Leiter HR & Sicherheit Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)
- 2010 – 2015 Leiter HR, Finanzen und Sicherheit Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)
- 2015 – 2016 Leiter Verkaufsabteilung Migros Vaud (Mitglied der Geschäftsleitung)
- Seit 01.01.2019 Geschäftsleiter Migros Vaud

Peter Diethelm

(1965 CH)
Geschäftsleiter Migros Ostschweiz
Mitglied seit 2015, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Detailhandel Migros, Evaluationsgremium seit 19.12.2019
Ingenieur HTL Milchwirtschaft

Wesentliche Mandate

Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1995 – 2007 Verschiedene Funktionen beim Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich
- 2008 – 2014 Leiter Direktion Supermarkt Migros Ostschweiz

- 2015 – heute Geschäftsleiter Migros Ostschweiz

Philippe Echenard

(1963 CH)
Geschäftsleiter Migros Genf
Mitglied seit 2014, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Dipl. Hotelier und Restaurateur (EHL), Absolvent Stanford Executive Programme

Wesentliche Mandate

Bamica SA (Präs. VR); Centre Balexert SA (Präs. VR); Migros France SA (Vizepräs. VR); M-Loisirs (Mitglied VR); S.R.M. (Société des Restaurants Migros) Sàrl (Mitglied VR); Fondation Pré vert du Signal de Bougy (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Fondation Camille Binzegger (Präs. Stiftungsrat); Bagros (Mitglied VR) ; b-Sharpe SA (Mitglied VR); Vieux-Bois SA (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1990 – 2001 Verschiedene Funktionen bei McDonald's
- 2001 – 2009 CEO SV (Schweiz) AG Dübendorf
- 2010 – 2012 CEO SV Group AG Dübendorf
- 2014 – heute Geschäftsleiter Migros Genf

Lorenzo Emma

(1957 CH)
Geschäftsleiter Migros Tessin
Mitglied seit 2004, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Detailhandel Migros, Finanzen
Dipl. Ing. ETH Zürich, MBA IMD Lausanne

Wesentliche Mandate

Activ Fitness Ticino SA (Präs. VR); Mitico Ticino SA (Präs. VR); Fondazione La Fonte (Präs. Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1982 – 1985 Management Consultant; Hayek Engineering AG, Zürich
- 1987 – 1988 Controller; Technocorp Holding AG (Swatch Group), Biel
- 1988 – 1990 Head Business Development; Schmidt Agence AG (Valora Group), Basel
- 1990 – 1992 Head Finance, Admin. and IT; Selecta AG (Valora Group), Murten
- 1992 – 1996 Deputy Head Corporate Planning and M&A; Sulzer Management AG, Winterthur
- 1996 – 2002 Executive Vice President, Head Coating Services, Sulzer Metco Holding AG, Winterthur
- 2002 – heute Geschäftsleiter Migros Tessin

Anton Gäumann

(1960 CH)
Geschäftsleiter Migros Aare
Mitglied seit 2016, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Detailhandel Migros, Finanzen (seit 01.01.2019)
Eidg. dipl. Marketingleiter

Wesentliche Mandate

cha chà AG (Präs. VR); Le Shop S.A. (Mitglied VR); VOI AG (Präs. VR); Denner AG (Mitglied VR); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung Gurten-Park im Grünen (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1986 – 1998 Verschiedene Funktionen bei Migros Bern
- 1998 – 2001 Leiter Integration der Genossenschaft AG/SO und BE zur Migros Aare
- 2001 – 2009 Leiter Direktion Fachmarkt Migros Aare
- 2010 – 2016 Leiter Direktion Einkaufscenter & Immobilien Migros Aare
- 2015 – 2016 Stv. Geschäftsleiter Migros Aare
- 2016 – heute Geschäftsleiter Migros Aare

Andrea Hilber Truttmann

(1975 CH)
Leiterin Direktionsstab Marketing-Kommunikation
Mitglied (Mitarbeitervertreterin) seit 2016, gewählt bis 2020
Lic. oec. publ. Universität Zürich

Wesentliche Mandate

Keine

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1998 – 2007 Verschiedene Funktionen im Marketing bei Kraft Foods Schweiz AG, Zürich
- 2007 – 2010 Engagement Manager bei Prophet GmbH, Zürich
- 2010 – heute Leiterin Direktionsstab Marketing-Kommunikation Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich

Felix Meyer

(1959 CH)
Geschäftsleiter Migros Luzern
Mitglied seit 2012, gewählt bis 2020
Ausschuss: Detailhandel Migros
Lic. phil. II, SLA Universität Bern

Wesentliche Mandate

Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG (Mitglied VR); One Training Center AG (Vizepräs. VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Hug Retail AG (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1987 – 1989 Ausbildner/Projektleiter bei Ascom Hasler AG Bern
- 1989 – 1993 Leiter Ausbildung und Personelles Migros Bern
- 1998 – 2001 Leiter Klubschulen/Freizeitanlagen Migros Aare

- 2002 – 2005 Leiter Supermarkt Süd/Gastro Migros Aare
- 2005 – 2012 Leiter Direktion Marketing/Verkauf Supermarkt/Gastronomie Migros Aare
- 2012 – heute Geschäftsleiter Migros Luzern

Stefano Patrignani

(1963 CH + I, Vizepräsident)
Geschäftsleiter Migros Basel
Mitglied seit 2013, gewählt bis 2020
Ausschüsse: Detailhandel Migros, Entschädigungen und Nominationen (erweitert), Evaluationsgremium (von 22.08.2019 bis 08.12.2019)
Lic. oec. Universität St. Gallen

Wesentliche Mandate

Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Semiba AG (Präs. VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung Park im Grünen Münchenstein (Stiftungsrat/Geschäftsführer); Verein Basler Detailhandel (Präs.); Schweizerische Nationalbank (Vorsitz regionaler Wirtschaftsbeirat Nordwestschweiz)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1988 – 1993 Verschiedene Funktionen bei Unilever Schweiz AG, Zürich
- 1993 – 1997 Verschiedene Funktionen und Mitglied der Geschäftsleitung bei Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG, Kilchberg
- 1997 – 2001 CEO bei Barilla Schweiz, Zug & Deutschland, Köln
- 2001 – 2004 CEO bei Excom AG, Wädenswil
- 2004 – 2012 Mitglied der Geschäftsleitung bei Manor AG, Basel
- 2013 – heute Geschäftsleiter Migros Basel

Fabrice Zumbrunnen

(1969 CH)
Präsident der Generaldirektion MGB
Mitglied seit 2018
Ausschuss: Detailhandel Migros
Lic. oec. Universität Neuenburg,
Nachdiplomstudium in Statistik, Universität Neuenburg

Wesentliche Mandate

Denner AG (Mitglied VR); Digitec Galaxus AG (Mitglied VR); Hotelplan Holding AG (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Medbase AG (Präs. VR); Migros Bank AG (Präs. VR); Migros Beteiligungen AG (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Präs. VR); Migros Vita AG (Präs. VR), Gries Deco Holding GmbH (Beirat); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Vizepräs. Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1993 – 1994 Filialleiter bei Coop
- 1994 – 1996 Sales Manager Obtech Medical AG
- 1996 – 2000 Verschiedene Funktionen in der Verkaufsabteilung der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2001 – 2005 Leiter Abteilung Marketing & Logistik, Vizedirektor der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2005 – 2012 Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 – 2017 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement HR, Kulturelles & Soziales, Freizeit
- Seit 2018 – heute Präsident der Generaldirektion des MGB

Alle Mitglieder

Alle Mitglieder

Alle Mitglieder

	Ausschuss	Mitglied seit	Mandat bis
Externe Mitglieder (unabhängig)			
Ursula Nold (Präsidentin), 1969	E+N (P) ab 01.07.2019, EG (P) ab 22.08.2019	30.06.2019	2020
Andrea Broggini (Präsident), 1956	E+N (P)	2004	30.06.2019
Doris Aebi (Vizepräsidentin), 1965	E+N, ADH [1]	2003	30.06.2019
Roger Baillod, 1958	E+N, EG (P) bis 15.04.2019	2008	2020
Dominique Biedermann, 1958	A	2012	2020
Jean-René Germanier, 1958	E+N, EG bis 15.04.2019 und ab 22.08.2019	2008	2020
Paola Ghillani, 1963	A, ADH [1]	2008	2020
Roelof Joosten, 1958 (verstorben 02.03.2020)	F	2018	2020
Thomas Rudolph, 1962	F	2003	2020
Ursula Schoepfer, 1956	F (P)	2004	2020
Hans A. Wüthrich (Vizepräsident seit 01.07.2019), 1956	A (P)	2012	2020
Interne Mitglieder			
Stefano Patrignani (Vizepräsident), 1963	ADH, EG bis 08.12.2019	2013	2020

	Ausschuss	Mitglied seit	Mandat bis
Max Alter, 1961	ADH	2005	2020
Patrick Avanthay, 1967		2009	2020
Jörg Blunschi, 1961	ADH	2010	2020
Jean-Marc Bovay, 1966	ADH	2017	2020
Anton Chatelan, 1963	ADH	01.01.2019	2020
Peter Diethelm, 1965	ADH, EG ab 19.12.2019	2015	2020
Philippe Echenard, 1963	ADH	2014	2020
Anton Gäumann, 1960	ADH, F seit 01.01.2019	2016	2020
Lorenzo Emma, 1957	ADH / F	2004	2020
Andrea Hilber Truttmann, 1975		2016	2020
Felix Meyer, 1959	ADH	2012	2020
Fabrice Zumbrunnen, 1969	ADH	2018	2020

1 strategische Themen

Ausschüsse

- A = Audit
- E+N = Entschädigungen und Nominationen
- E+N erw. = Entschädigungen und Nominationen erweitert (für Nominationsaufgaben)
- EG = Evaluationsgremium
- F = Finanzen
- ADH = Detailhandel (unterteilt in operative und strategische Themen)

- (P) = Präsidium Ausschuss

Ausschüsse

Die Verwaltung arbeitet mit permanenten Ausschüssen. Mit Ausnahme des Ausschusses Detailhandel Migros (ADH) werden sie mehrheitlich oder sogar ausschliesslich mit den externen, unabhängigen Verwaltungsmitgliedern besetzt, um spezifisches Fachwissen einzubringen.

Ausschuss Entschädigungen und Nominationen

Der Ausschuss Entschädigungen und Nominationen ist für die Entschädigungs- und Nominationsaufgaben zuständig. Er erarbeitet und unterbreitet der Verwaltung **Vorschläge für die Entschädigung der Organe der Migros** und für die Salärbänder der oberen Führungsstufen der Migros. Er setzt das Salär des Präsidenten der Generaldirektion fest und auf Vorschlag des Präsidenten der Generaldirektion die Saläre der Mitglieder der Generaldirektion. Bei Bedarf kann die Präsidentin der Verwaltung dem Ausschuss weitere Entschädigungs- und Salärfragen zur Beratung vorlegen.

Der Ausschuss ist – unter Berücksichtigung des Wahlreglements – für eine adäquate Besetzung des Präsidiums der Delegiertenversammlung MGB, der Verwaltung MGB und des Präsidiums der Generaldirektion besorgt und unterbreitet der Verwaltung Wahlvorschläge. Überdies unterstützt er die Verwaltung bei der Überprüfung des Vorschlags für Mitglieder der Generaldirektion, den der Präsident der Generaldirektion der Verwaltung unterbreitet. Der Ausschuss stellt zudem **Antrag zuhanden der Verwaltung für externe Verwaltungsräte in den Tochtergesellschaften des MGB**, die über permanente externe Verwaltungsräte verfügen.

Im Falle von Interessenkonflikten treten die Mitglieder in den Ausstand. Der **Ausschuss besteht ausschliesslich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Bei anstehenden Nominationen kann der Ausschuss um zwei zusätzliche Mitglieder ergänzt werden. 2019 fanden fünf Sitzungen statt.

- Ursula Nold (Präsidentin seit 01.07.2019, extern, unabhängig)
- Andrea Broggini (Präsident bis 30.06.2019, extern, unabhängig)
- Doris Aebi (bis 30.06.2019, extern, unabhängig)
- Roger Baillod (extern, unabhängig)
- Jean-René Germanier (extern, unabhängig)

Für das Wahljahr 2020 wurde zudem ein **Ad-hoc-Ausschuss (Evaluationsgremium)** aus je drei Mitgliedern des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen und des Büros der Delegiertenversammlung eingesetzt, der die Wahlen vorbereitet.

Auditausschuss

Der Auditausschuss unterstützt die Verwaltung bei der **Beaufsichtigung und Beurteilung des Rechnungswesens und der Finanzberichterstattung** des MGB und der Migros-Gruppe, der Revisionsstellen sowie des Risiko- und Compliance-Managements im MGB und in der Migros-Gruppe. Die der Verwaltung gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement zugewiesenen Pflichten und Kompetenzen verbleiben bei der Verwaltung als Gesamtgremium. Der Auditausschuss hat keine Entscheidungsbefugnisse, mit Ausnahme der Entscheidungen in Bezug auf die Revisionspläne und Honorarbudgets der Externen und Internen Revision.

In Ausübung seiner Funktion hat der Auditausschuss unbeschränkten Zugang zum Management aller Konzerngesellschaften und zu deren Geschäftsbüchern und Akten. Der Auditausschuss orientiert sich an den Best-Practice-Regeln, an die sich die grossen Schweizer Unternehmen halten. Er berichtet der Verwaltung regelmässig über die Ergebnisse seiner Kontrolle und schlägt bei Bedarf entsprechende Massnahmen vor. Der Auditausschuss besteht **ausschliesslich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Er hat 2019 fünf Mal getagt.

- Hans A. Wüthrich (Präsident, extern, unabhängig)
- Dominique Biedermann (extern, unabhängig)
- Paola Ghillani (extern, unabhängig)

Ausschuss Finanzen

Der Ausschuss Finanzen stellt unter Berücksichtigung der verabschiedeten Strategien, Pläne und Vorgaben der Migros-Gruppe den Einsatz der verfügbaren Mittel sicher. Im Speziellen **beurteilt er vorgeschlagene Käufe und Verkäufe** von Geschäften bzw. Geschäftsbereichen sowie Grossinvestitionen oder Desinvestitionen des MGB und dessen Tochtergesellschaften, soweit diese in den Verantwortungsbereich der Verwaltung fallen. Zudem gibt er Empfehlungen zuhanden der Verwaltung ab.

Der Finanzausschuss **besteht mehrheitlich aus externen, unabhängigen Mitgliedern**. Er hat 2019 vier Sitzungen abgehalten.

- Ursula Schoepfer (Präsidentin, extern, unabhängig)

- Lorenzo Emma (intern)
- Anton Gäumann (seit 01.01.2019, intern)
- Roelof Joosten (extern, unabhängig)
- Thomas Rudolph (extern, unabhängig)

Ausschuss Detailhandel Migros (ADH)

Im Ausschuss Detailhandel Migros (ADH) werden **alle relevanten Themen des Detailhandels** unter der Marke Migros – dem "orangen M" – behandelt, so insbesondere die Strategien des Waren- und Detailhandels und die diesbezügliche Antragstellung zuhanden der Verwaltung. Der ADH legt verbindliche Massnahmenpläne, Prioritäten und Aktivitäten zur Umsetzung der Budgets fest. Des Weiteren überwacht und kontrolliert er die Budgets und leitet bei Abweichungen Massnahmen ein.

Dem ADH gehören neben dem Präsidenten die zehn Geschäftsleiter der Genossenschaften sowie die Mitglieder der Generaldirektion (ohne Stimmrecht) an. Die **Zusammensetzung mit ausschliesslich internen Mitgliedern** trägt dem Umstand Rechnung, dass der Ausschuss zum einen für die Vorbereitung der Strategie Genossenschaftlicher Detailhandel zuhanden der Verwaltung zuständig ist, zum anderen aber auch operative Aufgaben im Sinne einer Koordination des Kerngeschäfts wahrnimmt. Eine enge Koordination des Kerngeschäfts ist unabdingbar. Für die Behandlung von strategischen Themen werden zusätzlich zwei externe Mitglieder (seit 01.07.2019 ein externes Mitglied) der Verwaltung zu den Beratungen und zur Beschlussfassung beigezogen.

2019 trafen sich die 17 resp. 19 (seit 01.07.2019 vorübergehend 16 bzw. 18) Mitglieder zu sechs Sitzungen.

- Fabrice Zumbrunnen (Präsident, intern)
- Max Alter
- Jörg Blunschi
- Jean-Marc Bovay
- Anton Chatelan, seit 01.01.2019
- Peter Diethelm
- Philippe Echenard
- Lorenzo Emma
- Anton Gäumann
- Felix Meyer
- Stefano Patrignani

Strategische Themen zusätzlich:

- Doris Aebi (bis 30.06.2019, extern, unabhängig)

- Paola Ghillani (extern, unabhängig)

Sechs Mitglieder der Generaldirektion (ohne Stimmrecht, alle intern).

Governance

Management

Das Management ist für die operative Führung des Migros-Genossenschafts-Bundes zuständig. Es besteht aus dem Präsidenten und den Mitgliedern der Generaldirektion sowie den jeweiligen Leiterinnen und Leitern der Direktionsbereiche.

Der Präsident der Generaldirektion wird von der Verwaltung ernannt und als Mitglied der Verwaltung von der Delegiertenversammlung bestätigt. Er verfügt über ein Weisungsrecht und trägt die Gesamtverantwortung für die operative Geschäftsführung des MGB. Die weiteren Mitglieder tragen die **Verantwortung für die sechs Departemente**: HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit; Marketing; Technologie, Informatik & Logistik; Industrie & Grosshandel; Finanzen; Handel.

Personelle Besetzung Management

Die siebenköpfige Generaldirektion stellt die operative Unternehmensleitung des Migros-Genossenschafts-Bundes und ist verantwortlich für die Führung der Direktionsbereiche.

Generaldirektion

(Stand: 31.12.2019)

Fabrice Zumbrunnen

(1969 CH)
Präsident der Generaldirektion MGB
Mitglied seit 2012
Lic. oec. Universität Neuenburg,
Nachdiplomstudium in Statistik, Universität Neuenburg

Wesentliche Mandate

Denner AG (Mitglied VR); Digitec Galaxus AG (Mitglied VR); Hotelplan Holding AG (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Mitglied VR); Medbase AG (Präs. VR); Migros Bank AG (Präs. VR); Migros Beteiligungen AG (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Präs. VR); Migros Vita AG (Präs. VR); Stiftung Adele-Duttweiler-Preis (Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Vizepräs. Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1993 – 1994 Filialleiter bei Coop
- 1994 – 1996 Sales Manager Obtech Medical AG
- 1996 – 2000 Verschiedene Funktionen in der Verkaufsabteilung der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2001 – 2005 Leiter Abteilung Marketing & Logistik, Vizedirektor der Migros Neuenburg-Freiburg
- 2005 – 2012 Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
- 2012 –2017 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement HR, Kulturelles & Soziales, Freizeit
- 2018 – heute Präsident der Generaldirektion MGB

Jörg Zulauf

(1958 CH)
Vizepräsident der Generaldirektion MGB
Leiter Departement Finanzen (V)
Mitglied seit 2000
RA lic. iur. Universität Zürich, MBA

Wesentliche Mandate

Ex Libris AG (Vizepräs. VR); Hotelplan Holding AG (Vizepräs. VR); Interio AG (Vizepräs. VR); Liegenschaften-Betrieb AG (Vizepräs. VR); Magazine zum Globus AG (Vizepräs. VR); Migros Bank AG (Vizepräs. VR); Migros Beteiligungen AG (Vizepräs. VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Pensionskasse (Präs. Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1989 – 1990 Corporate Finance Roche Basel
- 1990 – 1993 Leiter Finanz & Administration Roche Korea

- 1993 – 1995 Leiter Finanz & Recht Roche Deutschland
- 1996 – 2000 Leiter Service Vitamine Welt Roche
- 2000 – heute Vizepräsident der Generaldirektion MGB und Leiter Finanzen Migros

Rainer Baumann

(1979 CH)
Leiter Departement Technologie, Informatik & Logistik (III) seit 01.09.2019
Mitglied seit 01.09.2019
Doctor of Sciences ETH Zürich

Wesentliche Mandate

Migrol AG, Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- bis 2007 Inhaber von IT-Start-up hyperCANT
- 2007 – 2009 Leader für Global Data Networks im Kader United Security Providers Team
- 2009 – 2013 verschiedene Funktionen bei McKinsey & Company, Zürich, zuletzt als Junior Partner des Business Technology Office (BTO) bei McKinsey & Company, Zürich
- 2013 – 2019 verschiedene Funktionen bei Swiss Re, zuletzt als Managing Director, Head of Group Digital & Information Service
- seit 01.09.2019 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Technologie, Informatik & Logistik

Sarah Kreienbühl

(1970 CH + F)
Leiterin Departement HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit (I) seit 2018
Mitglied seit 2018
Lic. phil. I, Psychologin

Wesentliche Mandate

Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Pensionskasse (Stiftungsrätin); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Stiftungsrätin); Ferrovia Monte Generoso (Präs. Stiftungsrat); Stiftung Gurten-Park im Grünen (Präs. Stiftungsrat); Stiftung im Grünen Münchenstein (Präs. Stiftungsrat); Stiftung im Grüene, Rüschlikon (Präs. Stiftungsrat); externes Mandat: Schweizerische Management Gesellschaft (Vorstand)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1992 – 1997 Psychologin für die Selektion von Piloten bei Swissair Schweizerische Luftverkehr AG
- 1998 – 2001 Consultant bei Amrop International, Zürich
- 2001 – 2004 Head of Global Human Resources Management und Mitglied der Geschäftsleitung bei Tecan Group Ltd., Männedorf
- 2004 –2017 Group Vice President Corporate HRM & Communications und Mitglied der Geschäftsleitung Sonova AG
- 2018 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiterin Departement HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit

Armando Santacesaria

(1971 CH + I)
Leiter Departement Industrie & Grosshandel (IV) seit 01.06.2019
Mitglied seit 01.06.2019
Master der Community of European Management Schools (CEMS) und Ph.D. in Business Administration der Universität Bocconi, Mailand

Wesentliche Mandate

Aproz Sources Minerales SA (Präs. VR); Bischofszell Nahrungsmittel AG (Präs. VR); Chocolat Frey AG (Präs. VR); Delica AG (Präs. VR); Estavayer Lait SA (Präs. VR); Jowa AG (Präs. VR); Mibelle AG (Präs. VR); Micarna AG (Präs. VR); Midor AG (Präs. VR); Mifa AG Frenkendorf (Präs. VR); Mifroma SA (Präs. VR); migrolino (Mitglied VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); M-Industrie AG (Präs. VR); Saviva AG (Präs. VR); SweetWorks Inc. (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- Bis 2003 verschiedene Funktionen bei British American Tobacco Switzerland SA
- 2003 – 2006 verschiedene Funktionen bei Gillette Europe, zuletzt als Business Manager Körperpflege
- 2006 – 2012 verschiedene Funktionen bei Procter & Gamble Europe, zuletzt als Marketing Director Pringles
- 2012 – 2019 verschiedene Funktionen bei Kellogg Europe, zuletzt als Vice President & General Manager Nordeuropa
- Seit 01.06.2019 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Industrie & Grosshandel

Matthias Wunderlin

(1973 CH)
Leiter Departement Marketing (II) seit 01.01.2019
Mitglied seit 01.01.2019
Lic. oec. Universität Zürich

Wesentliche Mandate

Aproz Sources Minérales SA (Mitglied VR); Bischofszell Nahrungsmittel AG (Mitglied VR); Chocolat Frey AG (Mitglied VR); Delica AG (Mitglied VR); Estavayer Lait SA (Mitglied VR); Jowa AG (Mitglied VR); LeShop SA (Vizepräs. VR); Mibelle AG (Mitglied VR); Micarna AG (Mitglied VR); Midor AG (Mitglied VR); Mifa AG Frenkendorf (Mitglied VR); Mifroma SA (Mitglied VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG (Vizepräs. VR); Migros Verteilzentrum Suhr AG (Vizepräs. VR); Riseria Taverne SA (Mitglied VR); Saviva AG (Mitglied VR)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 2000 – 2007 Unternehmensberater bei McKinsey & Company
- 2007 – 2013 Spartenleiter bei Micasa und Do It + Garden
- 2013 – 2016 Chief Sales Officer und Mitglied der Konzernleitung bei Charles Vögele, Pfäffikon SZ
- 2016 – Juli 2018 Head of International Distribution & Channel Management sowie Mitglied der Geschäftsleitung bei Scott Sports, Givisiez
- Oktober 2018 – 31.12.2018 Leiter Direktion Handel Digital MGB
- seit 01.01.2019 Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Marketing

Beat Zahnd

(1958 CH)
Leiter Departement Handel (VI)
Mitglied seit 2016
Sekundarlehrer phil. I Universität Bern

Wesentliche Mandate

Denner AG (Präs. VR); Ex Libris AG (Präs. VR); LeShop SA (Präs. VR); Magazine zum Globus AG (Präs. VR); Migrol AG (Präs. VR); migrolino (Präs. VR); Migros Digital Solutions AG (Mitglied VR); Migros Verteilzentrum Suhr AG (Mitglied VR); m-way AG (Mitglied VR); Depot CH AG (Präs. VR); Digitec Galaxus AG (Präs. VR); Gurten-Park im Grünen (Stiftungsrat)

Berufliche Erfahrung/Werdegang

- 1988 – 1991 Sekundarlehrer phil. I, Meikirch
- 1991 – 1997 Verschiedene Funktionen bei Migros Bern
- 1997 – 2001 Leiter Verkaufsregion Migros Aare
- 2001 – 2004 Leiter Direktion Supermarkt Nord Migros Aare
- 2005 – 2016 Geschäftsleiter Migros Aare
- 2016 – heute Mitglied der Generaldirektion MGB, Leiter Departement Handel

Direktionsbereiche MGB

Der Migros-Genossenschafts-Bund gliedert sich in sechs Departemente. Diesen sowie dem Präsidenten der Generaldirektion sind insgesamt **29 Direktionsbereiche** zugeordnet. Für die Führung verantwortlich zeichnet jeweils ein Mitglied der Generaldirektion.

Bereich Generaldirektion	**Zugehörige Direktionsbereiche und deren Leitung** (Stand: 31.12.2019)
Präsident der Generaldirektion Fabrice Zumbrunnen Anzahl Mitarbeitende: 90	Annina Arpagaus, Generalsekretariat Andrea Moser, Legal & Compliance Markus Neukom, Wirtschaftspolitik
Departement I HR, Kommunikation, Kultur, Freizeit Sarah Kreienbühl Anzahl Mitarbeitende: 436	Roland Binz, Kommunikation & Medien Hedy Graber, Kultur und Soziales Reto Parolini, Human Resources Management HRM Andrea Ming, Koordination Klubschulen / Freizeitanlagen Christine Wiederkehr-Luther, Nachhaltigkeit Migros-Gruppe

Bereich Generaldirektion	**Zugehörige Direktionsbereiche und deren Leitung** (Stand: 31.12.2019)
Departement II Marketing Matthias Wunderlin Anzahl Mitarbeitende: 1'171	Markus Gisiger, Fachmärkte Roman A. Müller, Marketing-Kommunikation Thomas Paroubek, Nachhaltigkeit & Qualitätsmanagement Thomas Schmid, Frische Alex Sieber, Near-/Non-Food Patrick Supan, Marketing Services MGB Lorence Weiss, Food
Departement III Technologie, Informatik & Logistik Rainer Baumann Anzahl Mitarbeitende: 843	Rainer Deutschmann, Logistik Transport Patrick Frauchiger, Data Strategy & Science vakant, Migros IT-Services Peggy Schuhmann, Swiss Quality Testing Services (SQTS) Aurelius Wespi, Migros Engineering Solutions (MES)
Departement IV Industrie & Grosshandel Armando Santacesaria Anzahl Mitarbeitende: 29	
Departement V Finanzen Jörg Zulauf Anzahl Mitarbeitende: 92	Beat Arbenz, Corporate Finance Matthias Kneubühl, Rechnungswesen & Controlling MGB Beda Ledergerber, Treasury M-Gemeinschaft Bernd Messerer, Controlling M-Gemeinschaft Wolfgang Pfaffeneder, Accounting M-Gemeinschaft
Departement VI Handel Beat Zahnd Anzahl Mitarbeitende: 11	Michel Gruber, Migros Handel Digital

Governance

Revisionsstelle

Die Delegiertenversammlung wählt auf Vorschlag der Verwaltung eine unabhängige Revisionsgesellschaft als externe Revisionsstelle. Die Amtsdauer der Revisionsstelle beträgt zwei Jahre, die Wiederwahl ist möglich.

Auf Empfehlung des Auditausschusses MGB schlägt die Verwaltung MGB der Delegiertenversammlung eine unabhängige Revisionsstelle zur Wahl vor.

PricewaterhouseCoopers (PwC) wurde erstmalig im Juli 2000 (davor Schweizerische Treuhand Gesellschaft – Coopers & Lybrand AG) als Revisionsstelle des MGB gewählt und sowohl als Revisionsstelle MGB als auch als Prüferin der Migros-Gruppe bis 30. Juni 2020 bestätigt. Der leitende Revisor, Rodolfo Gerber, dipl. Wirtschaftsprüfer, trat sein Amt im Geschäftsjahr 2013 an. PwC stellt sicher, dass dieser Partner nach spätestens sieben Jahren als Mandatsleiter ausgewechselt wird.

Auf Empfehlung der Gremien der zehn regionalen Migros-Genossenschaften schlagen die Verwaltungen ihren Genossenschaftsräten bzw. Urabstimmungen eine **unabhängige Revisionsstelle** zur Wahl vor. PwC wurde ab 2012 erstmalig als Revisionsstelle der Migros-Genossenschaften gewählt. Bei den Tochtergesellschaften des MGB ist sie im Rahmen des Gesamtmandates als Revisionsstelle gewählt.

PwC ist dafür verantwortlich, eine **Beurteilung der Gruppenrechnung** hinsichtlich deren Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und dem schweizerischen Recht und der Übereinstimmung der separaten Jahresrechnung des Migros-Genossenschafts-Bundes, der zehn regionalen Genossenschaften sowie weiterer Gruppengesellschaften abzugeben.

Revisionshonorar & zusätzliche Honorare

PwC stellte gruppenweit folgende Honorare für Dienstleistungen in Rechnung, die sie für die Jahresrechnungen 2019 resp. 2018 erbrachte:

In CHF 1'000	2019	2018
Prüfungsdienstleistungen	3'402	3'069
Sonstige Dienstleistungen	1'172	489
Total	**4'574**	**3'558**

Die Prüfungsdienstleistungen umfassen folgende Aufgaben:

- **Gezielte Arbeiten**, um die Gruppenrechnung und die Jahresrechnung des Migros-Genossenschafts-Bundes, die Jahresrechnungen der regionalen Genossenschaften wie auch weiterer Tochtergesellschaften zu beurteilen.
- Die **Einschätzung**, ob die internen Kontrollen für die Finanzberichterstattung der Migros-Gruppe effizient waren.
- **Prüfungsdienstleistungen**, die in der Regel nur von der Revisionsstelle erbracht werden können, wie die Prüfung der Einführung neuer Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze, von Informationssystemen und der entsprechenden Kontrollumgebung. Bei diesen Prüfungsdienstleistungen leistet die interne Revision der Migros-Gemeinschaft einen wesentlichen Beitrag.

Die **sonstigen Dienstleistungen** umfassen die Bereiche Unternehmensbewertung, Steuerberatung, Rechnungslegung und Sorgfaltsprüfung, die im 2019 resp. im 2018 erbracht wurden.

Governance

Interne Kontrollinstrumente

Verwaltung und Generaldirektion des MGB messen einer guten Unternehmensführung hohe Bedeutung zu. Dazu zählen die interne Kontrolle und Überwachung mittels eines integrierten, mehrstufigen Risikomanagements und des Betriebs eines Compliance-Systems.

Compliance

Die Gesamtverantwortung für die Compliance liegt bei der Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes.

Die Migros verfügt über eine **zentrale Compliance-Funktion**, welche der Direktion Legal & Compliance MGB als Stabsstelle des Präsidenten der Generaldirektion MGB zugeordnet ist. Diese verfügt über einen jederzeitigen direkten Zugang zur Präsidentin der Verwaltung. Quartalsweise erfolgt eine Berichterstattung über Compliance-Aktivitäten, den Stand der Umsetzung des gruppenweiten Migros-Compliance Management-Systems sowie über relevante Compliance-Fälle zuhanden der Generaldirektion sowie des Auditausschusses der Verwaltung.

Die Migros verfügt über einen Verhaltenskodex, der für alle Mitarbeitenden der Migros-Gruppe gilt.

Auf der Grundlage der in der Strategie und in ihrem Bekenntnis zum UN Global Compact festgelegten Verpflichtung zu gesetzeskonformen und verantwortungsbewusstem Handeln und zur Bekämpfung der Korruption in jeder Form, verfügt die Migros als Basis ihres Compliance-Systems über einen **Verhaltenskodex**. Dieser gilt für alle Mitarbeitenden der Unternehmen der Migros-Gruppe.

Die darin enthaltenen elf Grundsätze werden durch verschiedene interne Richtlinien konkretisiert. Die Richtlinien zur Korruptionsprävention, zu Interessenkonflikten, zur Einhaltung des Kartellrechts sowie zur Einhaltung der Datenschutzvorschriften gelten für die Unternehmen der Migros-Gruppe als **Mindestvorgaben aus dem Compliance-System** und werden regelmässig und zielgruppengerecht geschult.

Die **Integrität der Mitarbeitenden** steht dabei an oberster Stelle. Die Migros erwartet von sämtlichen Mitarbeitenden, dass sie Verantwortung für ihr Handeln übernehmen, Rücksicht auf Menschen, Gesellschaft und Umwelt nehmen, Gesetze und Regeln befolgen und Verstösse den zuständigen internen Meldestellen melden.

Den Mitarbeitenden der Unternehmen der Migros-Gruppe in der Schweiz sowie neu auch den Mitarbeitern von Ondal, Frankreich, steht zudem die web-basierte, interne **Hinweisgeberstelle M-Concern** zur Verfügung. Meldungen können dort auch anonym erstattet werden. Für die Behandlung von gemeldeten Missständen besteht ein strukturierter Prozess.

Risikomanagement

Die Migros verfügt über ein umfassendes Risikomanagement über alle Unternehmen der Migros-Gruppe. Für dessen Ausgestaltung ist die **Verwaltung MGB verantwortlich**. Sie definiert die Rahmenbedingungen der Risikomanagement-Aktivitäten in der Migros-Gruppe und stellt sicher, dass die Risikobeurteilungen zeitgerecht und angemessen erfolgen.

Die Verwaltung MGB wird regelmässig durch die Generaldirektion über die Risikosituation der Unternehmen der Migros-Gruppe respektive der Strategischen Geschäftsfelder informiert. Aufgrund dieser Informationen beurteilt sie, welchen Einfluss die wesentlichen Risiken auf die Strategischen Geschäftsfelder haben und beschliesst darauf basierend **weitergehende Massnahmen**.

Die interne Revision nimmt zudem eine **Überwachungs- und Kontrollfunktion** wahr. Dank ihrer Unabhängigkeit vom operativen Geschäft hat sie die Möglichkeit, allfällige Schwachstellen im Risikomanagement-System und im internen Kontrollsystem zu identifizieren und Massnahmen zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz der Überwachungs- und Kontrollprozesse zu leisten.

Der Risikomanagementprozess ist in den **jährlichen Strategie- und Finanzplanungsprozess** integriert. Die Resultate der Risikobeurteilung werden angemessen in der jährlichen Überprüfung der Unternehmensstrategie berücksichtigt.

Interne Revision

Die **Mitreva AG**, eine eigenständige Tochtergesellschaft des Migros-Genossenschafts-Bundes, ist vom Auditausschuss MGB bzw. von den Verwaltungen der regionalen Migros-Genossenschaften als interne Revision der Migros-Gemeinschaft beauftragt. Sie hat einen mit unabhängigen Experten besetzten Verwaltungsrat.

Die Mitreva unterstützt die Geschäftseinheiten (gesamte Migros-Gemeinschaft) bei der Erreichung der Ziele, indem sie einen **unabhängigen Ansatz** zur Beurteilung, Verbesserung und Effektivität der internen Kontrollprozesse sicherstellt. Sie erstellt Berichte über die von ihr durchgeführten Revisionen und rapportiert dem Auditausschuss sowie dem CEO bzw. den regionalen Verwaltungen über tatsächliche oder vermutete Unregelmässigkeiten.

Die interne Revision ist darauf ausgerichtet, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern.

Die interne Revision ist der Präsidentin der Verwaltung unterstellt. Ihre Führung und Überwachung wird durch den Auditausschuss sichergestellt. Sie prüft gemäss dem vom Ausschuss erlassenen Revisionsplan. Ihre Prüfungsdienstleistungen sind darauf ausgerichtet, Mehrwerte zu schaffen und die **Geschäftsprozesse zu optimieren**. Sie unterstützt die Verwaltungen und die Geschäftsleitungen bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Wirksamkeit des Risikomanagements, der Kontrollen (Reifegrad 3) und der Governance (Führungs- und Überwachungsprozesse) bewertet und diese verbessern hilft.

Die interne Revision führt zudem **Prüfungshandlungen im Bereich der Abschlussprüfung** durch und unterstützt damit den Abschlussprüfer hinsichtlich ordnungsgemässer finanzieller Berichterstattung nach den geltenden Rechnungslegungsstandards.

Die Erkenntnisse und wesentlichen Feststellungen werden dem Auditausschuss und der Verwaltung **quartalsweise präsentiert**; der Ausschuss überprüft regelmässig die Revisionspläne, den Umfang der internen Revision, die Honorare sowie die Ergebnisse.

G. und A. Duttweiler-Stiftung

Die unabhängige G. und A. Duttweiler-Stiftung hat die Aufgabe, das **Ideengut des Migros-Gründers zu sichern**. Zudem wacht sie über die Einhaltung der Statuten und Verträge der Migros und genehmigt die Salärbänder für das Migros-Management und die Mandatsentschädigungen der Mitglieder der Verwaltung MGB.

Die Stiftung wurde 1950 von Gottlieb und Adele Duttweiler gegründet, um das Ideengut Duttweilers, das in verschiedenen Schriften festgehalten ist, auch nach dem Tod sicherzustellen. Dank ihres statutarisch verankerten Teilnahmerechts an den Delegiertenversammlungen des MGB kann die Stiftung ihre Haltung zu den vorliegenden Geschäften und Anträgen in den Versammlungen darlegen. Zudem ist der Vorsitzende des Stiftungsrates **zu den Sitzungen der Verwaltung MGB eingeladen** und bringt die Sicht der Stiftung ein. Regelmässige Teilnehmer sind die Mitglieder der Stiftung auch bei weiteren offiziellen Anlässen der Migros-Gremien, so zum Beispiel an der Tagung für Genossenschaftsräte und Delegierte.

Im Berichtsjahr traf sich die Stiftung mit den verschiedenen Organen des MGB zum Informationsaustausch und formulierte ihre **Anliegen zur Beachtung der Migros-Werte**.

Dem Stiftungsrat gehören per Ende 2019 folgende sechs unabhängige Mitglieder an:

- Peter Birrer (Vorsitzender)
- Christian Biland
- Walter Huber (seit 01.10.2019)
- Marcelle Junod (bis 31.10.2019)
- Elena Mattle-Andreoli
- Markus Mosele
- Michel Renevey (bis 31.12.2019)

Governance

Informationspolitik

Die Migros pflegt eine zeitnahe Kommunikation mit allen Stakeholdern – im Sinne einer zeitgemässen, guten Unternehmensführung.

Offene Kommunikation und grösstmögliche Transparenz sind wichtige Eckpfeiler aller Tätigkeiten der Migros. Das Unternehmen pflegt eine **zeitnahe Kommunikation mit allen Stakeholdern**. Allen Kommunikationsmassnahmen liegt der Schutz der Glaubwürdigkeit der Migros zugrunde. Falls möglich, werden die Mitarbeitenden als Erste über wichtige Ereignisse informiert. Offene Kommunikation auf allen Stufen ist ein wichtiger Teil der Führungsverantwortung.

Das offizielle Publikationsorgan ist das Migros-Magazin, das allen Genossenschaftern kostenlos zugestellt wird.

Das offizielle Publikationsorgan ist das Migros-Magazin, das allen Genossenschafterinnen und Genossenschaftern kostenlos zugestellt wird. Das Migros-Magazin erscheint wöchentlich in den Sprachen Deutsch und Französisch in einer **Auflage von über 2 Mio. Exemplaren**. In der italienischen Schweiz gilt das Azione als offizielles Publikationsorgan (Auflage: 101'634 Exemplare).

Die Genossenschafter und Kunden werden in diesen Organen auch über Aktuelles in ihren Regionen sowie einmal jährlich über **anstehende Wahlen und die Urabstimmungen** informiert.

Governance

Entschädigungsbericht

Die Entschädigungspolitik der Migros ist klar definiert: Vorgegebene Salärbänder legen den Rahmen der Entschädigungen des Managements fest. Für die Entschädigung der übrigen Organe erlässt die Verwaltung MGB Richtlinien.

Die Salärbänder legen **Mindest- und Höchstsaläre** für die verschiedenen Führungsstufen des Managements fest. Sie werden durch die Verwaltung MGB regelmässig überprüft und angepasst und müssen von der G. und A. Duttweiler-Stiftung genehmigt werden. Die Einhaltung der Salärbänder wird durch die Mitreva AG überprüft; die Präsidentin der Verwaltung wird über die Ergebnisse schriftlich informiert.

Das **Entschädigungsmodell der Migros ist einfach und klar strukturiert**. Die Gehälter orientieren sich durchgängig an Marktlöhnen, wobei auch bei deren Festsetzung der Grundgedanke des sozialen Kapitals berücksichtigt wird. Die Arbeitsplatzqualität ist ein bewusster Bestandteil verantwortungsvoller Unternehmensführung. Die Eckwerte der Arbeitsbedingungen, beispielsweise Mindestlöhne, Urlaubsregelungen oder Bildungsansprüche der Mitarbeitenden, werden auf der Migros Arbeitswelt-Webseite offengelegt.

Für die Entschädigung der Migros-Organe erlässt die Verwaltung Richtlinien, die **regelmässig überprüft und angepasst** werden. Diese haben auch für die externen Verwaltungsratsmitglieder der Tochtergesellschaften des MGB Geltung. Interne Mitglieder erhalten für solche Mandate keinerlei Entschädigungen. Die Entschädigungen der Verwaltung MGB werden ebenfalls durch die G. und A. Duttweiler-Stiftung genehmigt.

Für die Entschädigung der Migros-Organe erlässt die Verwaltung Richtlinien, die regelmässig überprüft und angepasst werden.

Das bonusfreie Entschädigungs- und Salärsystem zählt zu den **Grundwerten der Migros** und unterstützt die langfristige Unternehmensentwicklung. Die Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion beziehen für ihre Tätigkeiten bei der Migros keine Bonifikationen oder Erfolgsbeteiligungen. Ihnen stehen keine vertraglich geregelten Abgangsentschädigungen zu.

Entschädigungen der Verwaltung

Die Mitglieder der Verwaltung MGB (inklusive Präsidentin) haben im Jahr 2019 Entschädigungen von insgesamt CHF 1'157'600 erhalten (2018: CHF 1'143'350), inklusive sämtlicher Sitzungsgelder für Ausschüsse und Tagungen. Es werden **keine weiteren Entschädigungen** ausgerichtet, insbesondere keine Spesen. Der Präsident der Generaldirektion und die Geschäftsleiter der regionalen Genossenschaften haben in ihrer Funktion als Mitglieder der Verwaltung MGB keinerlei Entschädigungen erhalten.

Die detaillierte Offenlegung zu den Entschädigungen der Verwaltungsmitglieder präsentiert sich wie folgt:

Entschädigungen der Verwaltungsmitglieder

	Pauschalentschädigung		Sitzungsentschädigung [5]		Gesamtentschädigung [6]	
In CHF	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Ursula Nold (Präsidentin), seit 01.07.2019 I Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Präsidentin), Evaluationsgremium ab 22.08.2019 (Präsidentin) [1]	199'100	0	-	-	199'100	-
Andrea Broggini (Präsident), bis 30.06.2019 Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Präsident) [2]	210'000	420'000	-	-	210'000	420'000
Doris Aebi (Vize-Präsidentin), bis 30.06.2019 Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Mitglied), ADH (strategische Themen) [3]	38'250	76'500	15400	24'350	53'650	100'850
Roger Baillod Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Mitglied), Evaluationsgremium (Präsident) bis 15.04.2019	60'000	60'000	23350 [9]	28'100	83'350	88'100

	Pauschalentschädigung		Sitzungsentschädigung [5]		Gesamtentschädigung [6]	
In CHF	**2019**	**2018**	**2019**	**2018**	**2019**	**2018**
Dominique Biedermann Auditausschuss (Mitglied)	60'000	60'000	28500	9'900	88'500	69'900
Jean-René Germanier Ausschuss Entschädigungen und Nominationen (Mitglied), Evaluationsgremium bis 15.04.2019 und ab 22.08.2019 (Mitglied) [8]	60'000	60'000	19850	8'400	79'850	68'400
Paola Ghillani Auditausschuss (Mitglied), ADH (strategische Themen)	60'000	60'000	33550	26'400	93'550	86'400
Roelof Joosten, ab 01.07.2018 Finanzausschuss (Mitglied) (verstorben 02.03.2020)	60'000	30'000	4400	1'650	64'400 [7]	31'650
Thomas Rudolph Finanzausschuss (Mitglied) [10] [11]	60'000	60'000	4400	6'600	64'400	66'600
Ursula Schoepfer Finanzausschuss (Präsidentin)	60'000	60'000	16400	20'250	76'400	80'250
Heinz Winzeler, bis 30.06.2018 Finanzausschuss (Mitglied)		30'000		3'300		33'300
Hans A. Wüthrich Auditausschuss (Präsident) [3]	68'250	60'000	52500	15'900	120'750	75'900
Patrick Avanthay (Mitarbeiter-Vertreter) [4]	-	-	12'100	11'000	12'100	11'000
Andrea Hilber Truttmann (Mitarbeiter-Vertreterin) [4]	-	-	11'550	11'000	11'550	11'000
Total	**935'600**	**976'500**	**222'000**	**166'850**	**1'157'600**	**1'143'350**

1 Die Präsidentin der Verwaltung erhält kein Sitzungsgeld.
Zzgl. Beiträge an die berufliche Vorsorge und Pensionskassen-Beiträge.

2 Der Präsident der Verwaltung erhält kein Sitzungsgeld.
Zzgl. Beiträge an die berufliche Vorsorge. Es werden keine Pensionskassenbeiträge entrichtet.

3 Das Vize-Präsidium wird mit einer Pauschale von CHF 16'500 entschädigt.

4 Die Mitarbeiter-Vertreter werden pro Sitzung/Tagung mit CHF 1'100 entschädigt.

5 Ausschuss-Sitzungen werden wie folgt entschädigt:
Ganztages-Sitzung: CHF 2'750
Halbtages-Sitzung: CHF 1'650
Sitzung vor/nach Verwaltungs-Sitzung: CHF 550
Zuschuss Präsident Ausschuss: jährliche Pauschale von CHF 12'000
Evaluationsgremium (nur bei anstehenden Wahlen), Ganztages-Sitzung: CHF 1'350, Halbtages-Sitzung: CHF 800

6 Zzgl. Übernachtungen und Verpflegung im eigenen Seminarzentrum während der Verwaltungs-Sitzungen.
Die Gesamtentschädigung beinhaltet Spesen von 10% der Pauschalentschädigung.
Zzgl. gesetzliche Beiträge an die Sozialversicherungen. Es werden keine Pensionskassen-Beiträge entrichtet (ausgenommen Präsidentin)

7 Reisekosten bis zur schweizerischen Grenze werden vom MGB übernommen.

8 Zzgl. Entschädigung für das VR-Mandat bei Seba Aproz SA, welche CHF 10'000 pro Jahr beträgt.

9 Zzgl. Entschädigung für das VR-Präsidium bei Mitreva AG, welches CHF 16'500 pro Jahr beträgt.

10 Zzgl. Beratungshonorar von CHF 27'910 (in der Eigenschaft als Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls) für die Erarbeitung der neuen Strategie Supermarkt/Verbrauchermarkt

11 Seit 2000 leistet das Migros-Kulturprozent einen jährlichen Beitrag von CHF 400’000 an den Gottlieb Duttweiler Lehrstuhl für Internationales Handelsmanagement am Forschungszentrum für Handelsmanagement der Universität St. Gallen. Die Mittel der Migros werden zur Finanzierung von Postdoc-Stellen eingesetzt. Thomas Rudolph ist Direktor des Forschungszentrums für Handelsmanagement und des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls an der Universität St. Gallen und Inhaber eines von der Universität finanzierten Lehrstuhls.

Saläre der Generaldirektion

Die sieben Mitglieder der Generaldirektion des MGB (inklusive Präsident) haben im Jahr 2019 insgesamt CHF 5.488 Mio. erhalten (2018: CHF 5.507 Mio.). Das höchste Einzelsalär (Fabrice Zumbrunnen, Präsident der Generaldirektion) betrug CHF 900'000 (2018: CHF 880'000). Die **Pensionskassenbeiträge** werden zu zwei Dritteln vom Arbeitgeber und zu einem Drittel vom Arbeitnehmer getragen.

Den Mitgliedern der Generaldirektion wird ein Geschäftsauto zur Verfügung gestellt. Eine Spesenpauschale ist Bestandteil der oben ausgewiesenen Saläre. Es stehen den Mitgliedern der Generaldirektion keine vertraglich geregelten Abgangsentschädigungen zu und es werden **keinerlei variable Entschädigungen** ausgerichtet. Für geschäftsbezogene Verwaltungs-, Aufsichts- und Stiftungsratsmandate erhalten die sieben Mitglieder der Generaldirektion keinerlei Entschädigungen. Bei allfälligen, bewilligten externen Mandaten ausserhalb der Migros-Gruppe geht die Entschädigung an den Arbeitgeber.

Reglemente & weitere Informationen

Termine

Eine Auswahl der wichtigsten Termine 2020 und 2021 für den Migros-Genossenschafts-Bund, die regionalen Genossenschaften und die Tochtergesellschaften.

Termine

	2020	2021
Bilanz-Medienkonferenz Migros-Gruppe	**24.03.**	**30.03.**
Delegiertenversammlungen MGB		
Delegiertenversammlung Frühjahr	21.03. (versch. auf 06.06.)	27.03.
Delegiertenversammlung Herbst	07.11.	06.11.
Bilanz-Medienkonferenzen regionale Genossenschaften		
Genossenschaft Migros Aare		
Genossenschaft Migros Basel	18.03.	30.03. (prov.)
Genossenschaft Migros Genf	-	
Genossenschaft Migros Luzern	17.03.	tbd
Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg	-	-
Genossenschaft Migros Ostschweiz	05.03.	11.03.
Genossenschaft Migros Tessin	-	-
Genossenschaft Migros Waadt	-	-
Genossenschaft Migros Wallis	02.04.	tbd

	2020	2021
Genossenschaft Migros Zürich	-	-
Medienkonferenzen Migros-Gruppe		
Migros Bank	17.01./17.07.	tbd
Hotelplan Group	20.01.	01.02.
Migros Museum für Gegenwartskunst		
Potential Worlds 2: Eco Fictions	13.06. - 04.10.	
A daily practice – one is always a plural	17.10.20 - 31.01.21	

MIGROS

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

(MGB)

S T A T U T E N

vom 03. November 2018

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

(MGB)

S T A T U T E N

vom 03. November 2018

I. Firma, Sitz

Art. 1 Rechtsform, Firma, Sitz

Unter der Firma Migros-Genossenschafts-Bund (Fédération des Coopératives Migros) (Federazione delle Cooperative Migros) (Federation of Migros Co-operatives), abgekürzt MGB (FCM) (FMC), besteht auf unbeschränkte Dauer mit Sitz in Zürich ein Genossenschaftsverband im Sinne der Art. 921–925 des Schweizerischen Obligationenrechts (OR).

II. Die Migros Gemeinschaft

Art. 2 Die Migros-Gemeinschaft

[1] Der MGB, die ihm angeschlossenen Genossenschaften, die ihnen gehörenden Unternehmungen sowie die Migros-Stiftungen bilden zusammen die Migros (Migros-Gemeinschaft).

[2] Die von den Gründern Gottlieb und Adele Duttweiler im Jahr 1950 geschaffene G. und A. Duttweiler-Stiftung hat die Aufgabe, ihren moralischen Einfluss für die Erhaltung des Ideengutes der Gründer in der Migros-Gemeinschaft geltend zu machen. Als selbständige Rechtspersönlichkeit ist die Stiftung autonom und an keinerlei Beschlüsse oder Weisungen der Organe der Migros gebunden. Rechte und Pflichten werden in einem Vertrag festgelegt.

Art. 3 Die Migros-Werte

[1] Im Sinne des Sozialen Kapitals und nach dem Ideengut der Gründer stellt die Migros den Menschen in den Mittelpunkt: Sie dient den Menschen und ist gegenüber den Genossenschaftern, Kunden, Mitarbeitenden, Lieferanten, Sozialpartnern, Behörden und der allgemeinen Öffentlichkeit verantwortungsbewusst. In diesem Sinne

a) vermittelt die Migros der Bevölkerung preiswerte Waren und Dienstleistungen von guter Qualität;

b) setzt sich die Migros für eine wettbewerbsorientierte, ethische und umweltgerechte Marktwirtschaft ein;

c) setzt sich die Migros für die Vermittlung von Kultur und für Massnahmen zur Aus- und Weiterbildung der Bevölkerung ein;

d) versteht sich die Migros als Brücke zwischen Produktion und Konsument;

e) fördert die Migros die Gesundheit der Bevölkerung.

[2] Die Migros ist demokratisch organisiert und bekennt sich zu einer der Migros-Struktur entsprechenden Corporate Governance.

Art. 4 Verbindlichkeit der Migros-Werte

Für die Migros sind die Migros-Werte verbindlich.

III. Zweck

Art. 5 Zweck

[1] Der MGB bezweckt:

a) autonome Genossenschaften zusammenzuschliessen, die sich zu den Migros-Werten bekennen und ihren Mitgliedern und der Bevölkerung preiswerte Waren und Dienstleistungen von guter Qualität sowie Kultur, Bildung und Freizeitangebote vermitteln;

b) sie in ihrer Tätigkeit im Sinne gemeinsamer Selbsthilfe zu unterstützen;

c) Synergien innerhalb der Migros zu fördern.

[2] Der MGB kann alle kommerziellen, finanziellen, wirtschaftspolitischen und anderen Tätigkeiten ausüben, welche mit seinem Zweck in direktem oder indirektem Zusammenhang stehen. Der MGB kann Tochtergesellschaften im In- und Ausland errichten, sich an anderen Unternehmen im In- und Ausland beteiligen, sowie Grundstücke erwerben, halten und veräussern.

IV. Aufgaben MGB innerhalb der Migros-Gemeinschaft

Art. 6 Aufgaben des MGB

Dem MGB kommen insbesondere die folgenden Aufgaben zu:

a) er koordiniert in partizipativer Weise die Migros;

b) er legt die Strategie der Migros fest;

c) er ist Dienstleister der Migros;

d) er vertritt die Migros nach aussen;

e) er gibt Wochenzeitungen für die Mitglieder der angeschlossenen Genossenschaften heraus.

Art. 7 Delegation von Aufgaben

Der MGB kann den Vollzug seiner Aufgaben ganz oder teilweise auf Mitglieder der Migros oder auf Dritte übertragen.

V. Migros-Kulturprozent

Art. 8 Migros-Kulturprozent

[1] Der MGB setzt Mittel für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke ein (Migros-Kulturprozent). Als Berechnungsgrundlage hierfür dienen der Detailhandelsumsatz aller angeschlossenen Migros-Genossenschaften sowie die Detailhandels-Online-Umsätze des MGB. Die Ausgaben für die Wochenzeitungen sind darin nicht inbegriffen.

[2] Die Einzelheiten über die Berechnung und Verwendung des Kulturprozents bestimmt das Reglement über das Kulturprozent, das auf Antrag der Verwaltung durch die Delegiertenversammlung erlassen wird.

VI. Anteilscheine und Haftung

Art. 9 Anteilscheine

[1] Der MGB gibt an die angeschlossenen Genossenschaften Anteilscheine mit einem Nennwert von CHF 1000 heraus. Sie können weder übertragen noch verpfändet werden.

[2] Jede angeschlossene Genossenschaft hat auf je CHF 250'000.- eigenem Jahresdetailverkaufsumsatz einen Anteilschein zu übernehmen und nach Beschluss der Verwaltung einzuzahlen. Massgebend ist der Umsatz des Vorjahres.

[3] Bei Umsatzerhöhung beschliesst die Verwaltung, ob entsprechend neue Anteile einzuzahlen sind. Die Einzahlung hat innert sechs Monaten nach Aufforderung durch die MGB-Verwaltung zu erfolgen.

[4] Bei Umsatzverminderung ist der MGB berechtigt, aber nicht verpflichtet, unter Beachtung der Vorschriften von Art. 874 Abs 2 OR Rückzahlungen vorzunehmen.

Art. 10 Haftung

Für die Verbindlichkeiten des MGB haftet ausschliesslich sein Vermögen.

VII. Mitgliedschaft

A. Aufnahme

Art. 11 Aufnahmeverfahren

Die Aufnahme in den MGB erfolgt durch Beschluss der Delegiertenversammlung.

B. Verlust der Mitgliedschaft

Art. 12 Austritt

[1] Eine angeschlossene Genossenschaft kann, unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von einem Jahr, auf das Ende eines Kalenderjahres austreten.

[2] Der Austritt erfolgt auf Beschluss der Urabstimmung der betroffenen Genossenschaft aufgrund eines übereinstimmenden Antrages der Verwaltung und des Genossenschaftsrates.

Art. 13 Ausschluss

[1] Der Ausschluss einer angeschlossenen Genossenschaft erfolgt durch Beschluss der Delegiertenversammlung.

[2] Ein Ausschluss ist möglich, wenn die angeschlossene Genossenschaft ihre Pflichten grob verletzt oder sich nicht an die Migros-Werte hält.

Art. 14 Ansprüche ausscheidender angeschlossener Genossenschaften

Die ausscheidenden angeschlossenen Genossenschaften haben nur Anspruch auf Rückzahlung der einbezahlten Anteilscheine zum Bilanzwert im Zeitpunkt des Ausscheidens unter Ausschluss der Reserven, höchstens aber in der Höhe des Nennwertes.

C. Rechte und Pflichten der Mitglieder

Art. 15 Rechte

[1] Die angeschlossenen Genossenschaften sind gleichberechtigt.

[2] Die angeschlossenen Genossenschaften haben Anspruch auf die vom MGB erbrachten Dienstleistungen.

[3] Die angeschlossenen Genossenschaften haben das Recht, die Kennzeichen „Migros“, „M“ sowie andere Migros-Kennzeichen zu gebrauchen.

Art. 16 Pflichten

Die angeschlossenen Genossenschaften sind verpflichtet,

a) die MGB-Statuten, die von den Organen des MGB innerhalb ihrer Zuständigkeiten erlassenen Beschlüsse sowie die mit dem MGB abgeschlossenen Verträge einzuhalten;

b) ihren Genossenschaftsrat, ihre Verwaltung und die Revisionsstelle von den Mitgliedern in direkter geheimer Majorzwahl wählen zu lassen;

c) ihre Mitglieder über die Änderung ihrer Statuten, die Abnahme der Jahresrechnung, die Verwendung des Bilanzgewinnes, die Entlastung der Verwaltung sowie die Abberufung ihres Genossenschaftsrates, ihrer Verwaltung und der Revisionsstelle in geheimer Abstimmung entscheiden zu lassen;

d) dem MGB alle beabsichtigten Statutenänderungen vorgängig mitzuteilen und ihre Statuten mit denen des MGB im Einklang zu halten;

e) sich gegenseitig nach Kräften zu unterstützen, jedoch mit der Einschränkung, dass klagbare Ansprüche auf finanzielle Hilfeleistungen ausgeschlossen sind;

f) den Mitgliedern und der Bevölkerung preiswerte Waren und Dienstleistungen von guter Qualität zu vermitteln;

g) in ihren Verkaufsstellen, die die Bezeichnung Migros tragen, auf den Verkauf von alkoholischen Getränken und Tabakwaren zu verzichten;

h) jährlich ein halbes Prozent ihres Detailhandelsumsatzes für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke zu verwenden (Migros-Kulturprozent); Mehr- oder Minderbeträge können innerhalb vierjähriger Perioden vorgetragen werden; innerhalb dieser vierjährigen Periode werden Minderausgaben der dafür vorgesehenen statutarischen Reserve zugewiesen; Mehrausgaben werden dieser statutarischen Reserve entnommen;

i) für ihre Mitglieder die vom MGB herausgegebenen Wochenzeitungen zu abonnieren, wobei die Kosten grundsätzlich von den angeschlossenen Genossenschaften getragen werden; die MGB-Verwaltung kann Ausnahmen beschliessen;

j) dem MGB die nach dessen Weisungen erstellte Erfolgsrechnung und die Bilanz zur Kenntnis zu bringen;

k) dem MGB jederzeit Aufschluss über ihre Geschäftsführung und Einsicht in ihre Bücher, Korrespondenz und Belege zu gewähren, dem MGB alle

Wahlvorschläge für ihre Organe und alle Protokolle über die Beschlüsse ihrer Organe zur Kenntnis zu bringen und in allen Sitzungen ihrer Organe Einsitz mit beratender Stimme zu gewähren, unter rechtzeitiger vorheriger Zustellung einer die Traktandenliste enthaltenden Einladung;

l) bei der Wahl ihrer Organe der MGB-Verwaltung ein Vorschlagsrecht einzuräumen;

m) vor der Wahl ihres Geschäftsleiters die Genehmigung der MGB-Verwaltung einzuholen;

n) ihre Expansion, Investitionen und deren Finanzierung mit dem MGB abzustimmen.

Art. 17 Vertragliche Rechte und Pflichten

Im Übrigen werden gegenseitige Rechte und Pflichten vertraglich festgelegt.

VIII. Organisation

A. Allgemeine Bestimmungen

Art. 18 Organe

Organe des MGB sind:

a) die Delegiertenversammlung;

b) die Verwaltung;

c) die Generaldirektion;

d) die Revisionsstelle.

Art. 19 Allgemeine Wählbarkeitsvoraussetzungen

Mitglied eines Organs des MGB kann nur werden, wer volljährig ist, sich zu den Migros-Werten bekennt und Mitglied einer angeschlossenen Genossenschaft ist. Ausgenommen von diesen Voraussetzungen ist die Revisionsstelle.

Art. 20 Altersgrenze

Das Amt eines Mitgliedes eines Organs des MGB erlischt am Ende des Kalenderjahres, in dem das Mitglied das siebzigste Altersjahr vollendet, ohne Rücksicht auf die noch verbleibende Amtszeit. Davon ausgenommen ist die Generaldirektion, bei welcher die Altersgrenze vertraglich festgelegt wird.

B. Delegiertenversammlung

Art. 21 Oberstes Organ

Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ des MGB.

Art. 22 Zusammensetzung

Die Delegiertenversammlung setzt sich zusammen aus

a) hundert Delegierten, die von den Mitgliedern der angeschlossenen Genossenschaften aus dem Kreis der Genossenschaftsräte durch Urabstimmung gewählt werden. Jeder angeschlossenen Genossenschaft stehen mindestens fünf Sitze zu. Die übrigen Sitze werden nach Massgabe der Mitgliederzahlen der letzten zwei Kalenderjahre vor den Wahlen auf die angeschlossenen Genossenschaften verteilt;

b) je einem für jede Versammlung zu bezeichnenden Vertreter der regionalen Verwaltungen;

c) dem durch die Delegierten (gemäss lit. a und b) zu wählenden Präsidenten, der nicht Arbeitnehmer der Migros sein darf.

Art. 23 Amtsperiode und Amtsdauer

[1] Die Amtsperiode der gemäss Art. 22 lit. a gewählten Delegierten beträgt vier Jahre. Wiederwahl ist möglich.

[2] Scheidet ein gemäss Art. 22 lit. a gewählter Delegierter aus, wählt der Genossenschaftsrat der betreffenden Genossenschaft einen neuen Delegierten.

[3] Das Präsidium ist auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert. Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung.

Art. 24 Aufgaben und Befugnisse

Die Delegiertenversammlung hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben und Befugnisse:

a) Änderungen der Statuten;

b) Wahl und Abberufung der Mitglieder der Verwaltung (mit Ausnahme von Art. 32 lit. c) und ihres Präsidenten sowie der Revisionsstelle auf Vorschlag der Verwaltung; für die Mitglieder der Verwaltung (mit Ausnahme von Art. 32 lit. c und dem Präsidenten der Generaldirektion) hat die Delegiertenversammlung ein eigenes Wahlvorschlagsrecht;

c) Festsetzung und Änderung der grundsätzlichen Geschäftspolitik der Migros;

d) Beschluss über die Aufnahme und den Ausschluss von angeschlossenen Genossenschaften;

e) Genehmigung von Fusionen und Aufspaltungen von angeschlossenen Genossenschaften;

f) Genehmigung von Verträgen mit angeschlossenen Genossenschaften über Gegenstände von grundsätzlicher Bedeutung;

g) Genehmigung des Jahresberichtes der Verwaltung, der Jahresrechnung und Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns;

h) Entlastung der Verwaltung und der Generaldirektion;

i) Kenntnisnahme von der Rechnung der Migros (Gruppenrechnung);

j) Entscheid über Beschlüsse der Verwaltung, gegen die der Rekurs an die Delegiertenversammlung ergriffen worden ist; die Prüfung durch die Delegiertenversammlung ist auf die Frage beschränkt, ob der Beschluss die Statuten verletzt;

k) Entscheid bei Meinungsverschiedenheiten über die Kompetenzausscheidung zwischen der Verwaltung und der Generaldirektion;

l) Beschluss über die Auflösung des MGB;

m) Beschluss über die Aufnahme neuer und das Fallenlassen laufender wichtiger kultureller, sozialer, wirtschaftspolitischer oder politischer Aktionen im Rahmen der dafür zur Verfügung stehenden Mittel; die Verwaltung kann jedoch für einzelne neue Aktionen Ausgaben bis zu einer Million Franken, einschliesslich zu erwartender Folgekosten und Verluste, in eigener Kompetenz beschliessen; sie ist verpflichtet, der nächsten Delegiertenversammlung darüber Bericht zu erstatten;

n) Genehmigung der Bestimmungen der Pensionskassen-Reglemente über die Leistungen der Arbeitgeber;

o) Genehmigung des von der Verwaltung zu erarbeitenden Organisationsreglementes (Art. 35);

p) Erlass von Reglementen;

q) Mitspracherecht bei der Verwendung des vom MGB geäufneten Migros-Unterstützungsfonds.

Art. 25 Organisation im Allgemeinen

Die Organisation der Delegiertenversammlung, des Büros und ihrer Arbeitsgruppen wird im Organisationsreglement der Delegiertenversammlung festgelegt.

Art. 26 Konstituierung

[1] Der Präsident der Delegiertenversammlung wird in der letzten Sitzung der auslaufenden Amtsperiode für die neue Amtsperiode gewählt.

[2] Er beruft die Delegierten innert drei Monaten nach Beginn der neuen Amtsperiode zur konstituierenden Sitzung ein.

[3] In dieser Sitzung konstituiert sich die Delegiertenversammlung selber. Sie wählt einen Vizepräsidenten sowie die weiteren Mitglieder ihres Büros und ihrer

Arbeitsgruppen.

Art. 27 Einberufung

[1] Die ordentliche Delegiertenversammlung wird alljährlich innert sechs Monaten nach Ende des Geschäftsjahres durchgeführt.

[2] Die Delegiertenversammlung wird unter Angabe der Verhandlungsgegenstände mindestens zehn Tage im Voraus schriftlich einberufen.

[3] Ausserordentliche Delegiertenversammlungen müssen einberufen werden:

a) auf Beschluss der Delegiertenversammlung oder ihres Büros;

b) auf Beschluss der Verwaltung;

c) auf Verlangen der Revisionsstelle;

d) wenn ein Fünftel aller Delegierten oder zwei der angeschlossenen Genossenschaften dies unter Angabe der Verhandlungsgegenstände verlangen.

[4] Die Einberufung muss im Falle von Abs. 3 lit. a und b innert zehn Tagen, in den übrigen Fällen innert zwei Monaten nach Eingang des Begehrens auf einen höchstens fünf Wochen später liegenden Tag erfolgen.

Art. 28 Abstimmungen und Wahlen

[1] Die Delegierten stimmen ohne Instruktion nach bestem Wissen und Gewissen. Jeder Delegierte hat eine Stimme. Stellvertretung ist nicht zulässig.

[2] Abstimmungen erfolgen offen, es sei denn, die Delegiertenversammlung beschliesst eine geheime Abstimmung. Wahlen erfolgen geheim.

Art. 29 Beschlussfähigkeit und Quoren

[1] Die Delegiertenversammlung fasst ihre Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen, sofern das Gesetz nicht zwingend ein höheres Quorum vorschreibt. Bei Stimmengleichheit hat der Präsident den Stichentscheid.

[2] Für Wahlen sind die Anwesenheit von drei Vierteln der Delegierten und das absolute Mehr der anwesenden Stimmen erforderlich.

Ausnahmen von Art. 23 und 33 (maximale Amtsdauer) bedürfen der Anwesenheit von drei Vierteln der Delegierten und der Zustimmung von zwei Dritteln der anwesenden Stimmen.

[3] Für Statutenänderungen und den Ausschluss einer angeschlossenen Genossenschaft sind die Anwesenheit von drei Vierteln der Delegierten und zwei Dritteln der anwesenden Stimmen erforderlich.

Art. 30 Teilnahmerecht

[1] Die Verwaltung und die Generaldirektion nehmen an den Sitzungen der Delegiertenversammlung mit beratender Stimme teil.

[2] Die Revisionsstelle nimmt an den Sitzungen der Delegiertenversammlung

betreffend Beratung und Beschlussfassung über die Jahresrechnung teil.

Art. 31 Publikationen

Der Delegiertenversammlung stehen die Wochenzeitungen des MGB für ihre Publikationen zur Verfügung.

C. Verwaltung

Art. 32 Zusammensetzung

Die Verwaltung besteht aus 21 bis 23 Mitgliedern, nämlich:

a) dem Präsidenten der Verwaltung;

b) dem Präsidenten der Generaldirektion;

c) je einem Vertreter pro angeschlossener Genossenschaft, welcher der Geschäftsleitung, der Verwaltung oder dem Genossenschaftsrat der betreffenden Genossenschaft angehört;

d) zwei Mitgliedern, die Mitarbeiter der Migros sind (Mitarbeitervertreter), worunter sich ein Mitarbeiter des MGB befinden muss;

e) sieben bis neun externen bzw. von der Migros unabhängigen Mitgliedern.

Art. 33 Amtsperiode und Amtsdauer

[1] Die Amtsperiode der Mitglieder der Verwaltung beträgt vier Jahre. Wiederwahl ist möglich, doch ist die Mitwirkung in der jeweiligen Funktion gemäss Art. 32 lit. a, d und e auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert. Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung. Für die Funktion gemäss Art. 32 lit. c (Vertreter der angeschlossenen Genossenschaften) gilt die Amtszeitbeschränkung als Empfehlung.

[2] Endet das Anstellungsverhältnis eines Mitarbeitervertreters, so erlischt sein Amt als Verwaltungsmitglied ohne Rücksicht auf die noch laufende Amtsperiode.

Art. 34 Aufgaben und Befugnisse, Kompetenzdelegation

[1] Die Verwaltung ist für die Behandlung aller Geschäfte zuständig, die nicht durch Gesetz oder Statuten einem anderen Organ vorbehalten sind.

[2] Insbesondere obliegen ihr folgende nicht delegierbare Aufgaben und Befugnisse:

a) Im Rahmen der Statuten und unter Vorbehalt der Befugnisse der Delegiertenversammlung und der Mitwirkung der angeschlossenen Genossenschaften ist die Verwaltung für die Gesamtleitung der Migros verantwortlich. Sie legt die Strategie sowie die geschäftlichen und ideellen Ziele der Migros fest und überwacht und koordiniert die Verwirklichung dieser Ziele.

b) Die Verwaltung sorgt für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und

Organisationsstrukturen der Migros.

c) Die Verwaltung sorgt für die Ausführung der Beschlüsse der Delegiertenversammlung.

d) Die Verwaltung vertritt die Migros nach aussen.

e) Die Verwaltung nimmt die ihr durch die Statuten der angeschlossenen Genossenschaften zugewiesenen Befugnisse und Aufgaben wahr.

f) Unter Vorbehalt von Art. 24 lit. b ernennt die Verwaltung den Präsidenten der Generaldirektion.

g) Auf Vorschlag des Präsidenten der Generaldirektion ernennt die Verwaltung die Mitglieder der Generaldirektion.

[3] Die Verwaltung überträgt die Geschäftsführung nach Massgabe eines durch sie zu erarbeitenden Organisationsreglementes auf die Generaldirektion und räumt dieser die Befugnisse ein, welche zur Führung und Planung der Geschäfte und zur Koordination der Tätigkeit der Migros notwendig sind. Vorbehalten bleiben diejenigen Aufgaben, die gemäss Gesetz, Statuten oder aufgrund des Organisationsreglementes zwingend in die Kompetenz der Verwaltung fallen.

Art. 35 Organisation im Allgemeinen

Die Organisation der Verwaltung und ihrer Ausschüsse wird im Organisationsreglement der Verwaltung festgelegt.

Art. 36 Konstituierung

[1] Die Verwaltung konstituiert sich selbst.

[2] Sie bezeichnet aus ihrem Kreis einen oder mehrere Vizepräsidenten.

Art. 37 Einberufung

[1] Der Präsident beruft die Verwaltung mindestens 8 Tage im Voraus unter Angabe der Traktanden ein. In Ausnahmefällen kann die Frist verkürzt werden.

[2] Die Verwaltung wird einberufen, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber sechsmal jährlich.

[3] Die Verwaltung muss einberufen werden, wenn mindestens fünf Mitglieder der Verwaltung oder der Präsident der Generaldirektion es unter Angabe der Traktanden verlangen.

Art. 38 Abstimmungen und Wahlen

[1] Die Mitglieder der Verwaltung stimmen ohne Instruktion nach bestem Wissen und Gewissen. Jedes Mitglied der Verwaltung hat eine Stimme. Stellvertretung ist nicht zulässig.

[2] Abstimmungen und Wahlen erfolgen offen. Liegen bei Wahlen mehr Vorschläge vor, als Personen zu wählen sind, oder beschliesst die Verwaltung geheime

Abstimmung, ist geheim zu wählen bzw. abzustimmen.

[3] Zirkularbeschlüsse sind möglich.

Art. 39 Beschlussfähigkeit und Quoren

[1] Die Verwaltung ist beschlussfähig, wenn mindestens zwei Drittel ihrer Mitglieder anwesend sind.

[2] Die Verwaltung fasst ihre Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit hat der Präsident den Stichentscheid.

[3] Für die Ablehnung eines von der Genossenschaft vorgeschlagenen Geschäftsleiters bedarf es einer Mehrheit von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen.

Art. 40 Rekurs

Gegen einen Beschluss der Verwaltung können mindestens sechs Mitglieder vor Schluss der Sitzung den Rekurs zu Protokoll geben. Das Verfahren wird im Organisationsreglement geregelt.

Art. 41 Vertretung nach aussen, Zeichnungsberechtigung

[1] Der Präsident und die Vizepräsidenten der Verwaltung sowie der Präsident der Generaldirektion vertreten den MGB nach aussen. Sie führen kollektiv zu zweien die rechtsverbindliche Unterschrift für den MGB.

[2] Die Verwaltung beschliesst über weitere Unterschriftsberechtigungen. Alle Zeichnungsberechtigten zeichnen kollektiv zu zweien.

D. Generaldirektion

Art. 42 Zusammensetzung

Die Generaldirektion besteht aus dem Präsidenten der Generaldirektion sowie vier bis sechs weiteren Mitgliedern.

Art. 43 Anforderungen an die Mitglieder der Generaldirektion

[1] Der Präsident der Generaldirektion muss der Verwaltung des MGB angehören, die übrigen Mitglieder der Generaldirektion dürfen hingegen der MGB-Verwaltung nicht angehören.

[2] Die Mitglieder der Generaldirektion dürfen nicht der Verwaltung oder der Geschäftsleitung einer angeschlossenen Genossenschaft angehören. Die Verwaltung kann aus wichtigen Gründen für maximal zwei Jahre Ausnahmen bewilligen.

Art. 44 Aufgaben und Befugnisse, Organisation

Aufgaben, Befugnisse und Organisation werden im Organisationsreglement der Verwaltung festgelegt.

E. Revisionsstelle

Art. 45 Wahl, Wählbarkeitsvoraussetzungen und Amtsdauer

[1] Die Delegiertenversammlung wählt auf Vorschlag der Verwaltung eine unabhängige Treuhand- bzw. Revisionsgesellschaft als Revisionsstelle.

[2] Die Amtsdauer der Revisionsstelle beträgt zwei Jahre. Wiederwahl ist möglich.

Art. 46 Aufgaben und Befugnisse

Die Revisionsstelle hat die gesetzlich vorgesehenen Aufgaben und Befugnisse.

IX. Weitere Bestimmungen

Art. 47 Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr des MGB ist das Kalenderjahr.

Art. 48 Gewinnverwendung

[1] Ein Bilanzgewinn aus der Rechnung des MGB fällt, soweit die Delegiertenversammlung nichts anderes bestimmt, in seinem ganzen Umfang in das Vermögen des MGB.

[2] Soweit der Bilanzgewinn in anderer Weise als zur Äufnung des Genossenschaftsvermögens verwendet wird, ist davon jährlich ein Zwanzigstel einem Reservefonds zuzuweisen. Diese Zuweisung hat während mindestens 20 Jahren und auf alle Fälle so lange zu erfolgen, bis der Reservefonds einen Fünftel des Genossenschaftskapitals ausmacht.

[3]Minderausgaben für das Kulturprozent innerhalb der Bestimmungen von Art. 16 lit. h werden der Reserve Kulturprozent zugewiesen. Mehrausgaben innerhalb der Bestimmungen von Art. 16 lit. h der Reserve Kulturprozent belastet.

Art. 49 Bekanntmachungen und Mitteilungen

[1] Gesetzlich vorgeschriebene Bekanntmachungen des MGB erfolgen im Schweizerischen Handelsamtsblatt.

[2] Mitteilungen an die angeschlossenen Genossenschaften erfolgen in brieflicher Form.

[3] Der Jahresbericht und der Revisionsstellenbericht werden am Sitz des MGB

aufgelegt.

Art. 50 Auflösung und Liquidation

[1] Auflösung und Liquidation erfolgen nach den gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen.

[2] Im Falle einer Liquidation ist nach Bezahlung der Schulden zunächst das Anteilkapital zurückzuzahlen. Die angeschlossenen Genossenschaften haben nur die in Art. 14 genannten Ansprüche.

[3] Der Liquidationsüberschuss wird zu genossenschaftlichen Zwecken oder zur Förderung gemeinnütziger Bestrebungen verwendet. Der Entscheid steht der Delegiertenversammlung auf Antrag der Verwaltung zu.

Art. 51 Schiedsgericht

[1] Der MGB und die ihm angeschlossenen Genossenschaften unterwerfen sich für alle Streitigkeiten irgendwelcher Art zwischen dem MGB und einer angeschlossenen Genossenschaft oder zwischen angeschlossenen Genossenschaften unter sich dem endgültigen Entscheid eines Schiedsgerichts.

[2] Das Schiedsgericht besteht aus drei Mitgliedern. Jede Partei ernennt ihren Schiedsrichter. Die beiden Schiedsrichter ernennen den Obmann. Wenn eine Partei ihren Schiedsrichter nicht ernennt, oder wenn die Schiedsrichter sich nicht auf den Obmann einigen können, ergänzt der Präsident der ersten Zivilkammer des Schweizerischen Bundesgerichts das Schiedsgericht.

[3] Wenn sich die Parteien nicht anders einigen, hat das Schiedsgericht seinen Sitz am Domizil der beklagten Partei.

Fussnote: Die in diesen Statuten und in den darauf basierenden Reglementen, Geschäftsordnungen, Verträgen und Aufträgen aufgeführten Funktionen stehen ungeachtet ihrer Bezeichnung Personen beiden Geschlechts offen.

Anhang: Übersicht über die Reglemente, Aufträge u.ä. des MGB

Beschlossen durch die Delegiertenversammlung vom 29. März 2014, 7. November 2015, 9. April 2016 und 3. November per 01.01.2019 in Kraft gesetzt. Diese Statuten ersetzen die Fassung vom 9. April 2016.

Die Präsidentin der
Delegiertenversammlung
Ursula Nold

Die Sekretärin der
Delegiertenversammlung MGB
Annina Arpagaus

Reglemente, Aufträge u.ä. des MGB

Von der Delegiertenversammlung MGB zu genehmigen:

- Organisationsreglement der Delegiertenversammlung
- Auftrag Arbeitsgruppe Migros-Unterstützungsfonds
- Auftrag an die Arbeitsgruppe Geschäftsbericht der Verwaltung
- Organisationsreglement Verwaltung MGB
- Reglement über das Kulturprozent MGB
- Reglement Übernahmen und Beteiligungen
- Reglement betreffend Mitarbeitenvertreter in der Verwaltung des MGB
- Wahlreglement MGB

Von der Verwaltung MGB zu genehmigen:

- Reglement Ausschuss Entschädigungen und Nomination
- Reglement Auditausschuss
- Reglement Ausschuss Finanzen
- Reglement Ausschuss Detailhandel Migros (ADH)
- Geschäftsreglement Generaldirektion MGB
- Statut der Landeskonferenz der Personalkommission

Statutenänderung (MGB-Statuten vom 09. April 2016, Änderung Art. 23 und 33)

Statuten (Fassung vom 9. April 2016)	Statutenänderung mit Gültigkeit per 1. Juli 2020
Art. 23 Amtsperiode und Amtsdauer [1] Die Amtsperiode der gemäss Art. 22 lit. a gewählten Delegierten beträgt vier Jahre. Wiederwahl ist möglich.	**Art. 23 Amtsperiode und Amtsdauer** [1] (unverändert).
[2] Scheidet ein gemäss Art. 22 lit. a gewählter Delegierter aus, wählt der Genossenschaftsrat der betreffenden Genossenschaft einen neuen Delegierten.	[2] (unverändert)
[3] Das Präsidium ist auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert. Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung.	[3] Das Präsidium ist auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. ~~**Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert.**~~ Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung.
Art. 33 Amtsperiode und Amtsdauer [1] Die Amtsperiode der Mitglieder der Verwaltung beträgt vier Jahre. Wiederwahl ist möglich, doch ist die Mitwirkung in der jeweiligen Funktion gemäss Art. 32 lit. a, d und e auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert. Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung. Für die Funktion gemäss Art. 32 lit. c (Vertreter der angeschlossenen Genossenschaften) gilt die Amtszeitbeschränkung als Empfehlung.	**Art. 33 Amtsperiode und Amtsdauer** [1] Die Amtsperiode der Mitglieder der Verwaltung beträgt vier Jahre. Wiederwahl ist möglich, doch ist die Mitwirkung in der jeweiligen Funktion gemäss Art. 32 lit. a, d und e auf vier vollständige Amtsperioden beschränkt. ~~**Sofern die Zuwahl innerhalb einer Amtsperiode erfolgt, wird die Amtsdauer um die Jahre der Restlaufzeit dieser Periode verlängert.**~~ Ausnahmen sind möglich; sie bedürfen der Zustimmung durch die Delegiertenversammlung. Für die Funktion gemäss Art. 32 lit. c (Vertreter der angeschlossenen Genossenschaften) gilt die Amtszeitbeschränkung als Empfehlung.
[2] Endet das Anstellungsverhältnis eines Mitarbeitervertreters, so erlischt sein Amt als Verwaltungsmitglied ohne Rücksicht auf die noch laufende Amtsperiode.	[2] (unverändert)

Umsetzung / Übergangsbestimmungen
Die neue Regelung tritt per 01.07.2020 in Kraft.

MIGROS

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

(MGB)

ORGANISATIONSREGLEMENT DER DELEGIERTENVERSAMMLUNG MGB

vom 07. November 2015

Fassung vom 09. April 2016

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 4
1.1 Grundlage und Zweck 4
1.2 Anwendungsbereich 4

2 Delegiertenversammlung 5
2.1 Zusammensetzung 5
2.2 Altersgrenze, Amtsperiode und Amtsdauer 5
2.3 Konstituierung 5
2.4 Aufgaben und Befugnisse 5
2.5 Einberufung 6
2.6 Sitzungsort und Sitzungstermine 6
2.7 Traktandenliste und Traktandierungs- und Antragsrecht 7
2.8 Teilnahmerecht 7
2.9 Abstimmungen, Wahlen und Beschlussfähigkeit 8
2.10 Protokoll 8
2.11 Informations- und Auskunftsrecht 8
2.12 Ausstand von Delegierten 8
2.13 Ausschluss von Delegierten 9
2.14 Aufgaben des Präsidenten DV MGB und des Vizepräsidenten DV MGB 9
2.15 Sekretär DV MGB 10

3 Büro DV 11
3.1 Zusammensetzung 11
3.2 Aufgaben und Befugnisse 11
3.3 Einberufung und Einladung 12
3.4 Protokoll 12

4 Arbeitsgruppen DV 13
4.1 Zusammensetzung und Wahlen 13
4.2 Aufgaben und Befugnisse 13
4.3 Einberufung und Einladung 13
4.4 Protokoll 14

5 Gemeinsame Bestimmungen 15
5.1 Sorgfalts- und Treuepflicht 15
5.2 Geheimhaltung und Aktenrückgabe 15
5.3 Beizug von externen Experten 15

5.4 Entschädigung 16
5.5 Rangfolge der Dokumente 16

6 Inkrafttreten und Änderung 17

6.1 Inkrafttreten 17
6.2 Änderung 17

1 Einführung

1.1 Grundlage und Zweck

1.1.1 Die Delegiertenversammlung („**DV**") des Migros-Genossenschafts-Bundes („**MGB**") bildet das oberste Organ des MGB (Art. 21 Statuten des MGB vom 27. Oktober 2007, Fassung vom 26. März 2011; in der jeweils aktuellen Fassung die „**Statuten**"). Sie erlässt in Ausführung von Art. 922 bzw. Art. 892 des Schweizerischen Obligationenrechts („**OR**") sowie von Art. 25 Statuten dieses Organisationsreglement der DV MGB („**OrgR DV MGB**").

1.1.2 Das OrgR DV MGB bezweckt die Umsetzung und Konkretisierung der in Gesetz und Statuten verankerten Grundsätze betreffend die interne Organisation der DV MGB.

1.1.3 Alle nachstehend verwendeten Begriffe beziehen sich sowohl auf weibliche wie auch auf männliche Personen.

1.2 Anwendungsbereich

1.2.1 Der MGB, die ihm angeschlossenen Genossenschaften, die vom MGB oder den angeschlossenen Genossenschaften kontrollierten Unternehmungen sowie die Migros-Stiftungen bilden zusammen die Migros-Gemeinschaft (die „**Migros**" bzw. die „**Migros-Gemeinschaft**").

1.2.2 Das OrgR DV MGB und die ergänzenden Erlasse definieren die Funktionen, Aufgaben und Kompetenzen

- der DV MGB (vgl. 2 ff. OrgR DV MGB);
- des Büros DV (vgl. 3 ff. OrgR DV MGB);
- der Arbeitsgruppen DV (vgl. 4 ff. OrgR DV MGB).

1.2.3 In Ergänzung und Ausführung dieses OrgR DV MGB kann die DV MGB im Rahmen von Gesetz, Statuten und Reglementen eigenständig weiterführende Reglemente erlassen.

2 Delegiertenversammlung

2.1 Zusammensetzung

2.1.1 Die DV MGB setzt sich gemäss Art. 22 Statuten zusammen.

2.1.2 Die Berechnung der Verteilung der in Art. 22 lit. a Statuten vorgesehenen übrigen Sitze unter den Mitgliedern der angeschlossenen Genossenschaften erfolgt gemäss Divisorverfahren.

2.2 Altersgrenze, Amtsperiode und Amtsdauer

Die Altersgrenze, Amtsperiode und Amtsdauer der Mitglieder der DV MGB („**Delegierte**") richten sich nach den Statuten (Art. 20 bzw. Art. 23 Statuten).

2.3 Konstituierung

2.3.1 Der Präsident DV MGB wird durch die DV MGB in der letzten Sitzung der auslaufenden Amtsperiode für die neue Amtsperiode gewählt (Art. 26 Statuten). Die Wahl des Präsidenten erfolgt gemäss Wahlreglement. Der Präsident darf kein anderes Amt in der Migros-Gemeinschaft ausüben (Art. 22 lit. c Statuten). Die Altersgrenze, Amtsperiode und Amtsdauer richten sich nach den Statuten (Art. 20 bzw. 23 Statuten).

2.3.2 Im Rahmen der Statuten konstituiert sich die DV MGB selber (Art. 26 Statuten). Die DV MGB wählt in der konstituierenden Sitzung aus ihrem Kreis den Vizepräsidenten DV MGB, die weiteren drei Mitglieder des Büros DV und die Arbeitsgruppen DV.

2.4 Aufgaben und Befugnisse

2.4.1 Die DV MGB erfüllt die Aufgaben und Funktionen, die ihr durch das Gesetz (Art. 879 i.V.m. Art. 922 OR), die Statuten (insbesondere Art. 24 Statuten) und das OrgR DV MGB zugewiesen sind.

2.4.2 Die DV MGB fasst Beschlüsse und trifft Entscheide über die im Gesetz und in den Statuten genannten Gegenstände.

2.4.3 Zur Erfüllung und Umsetzung dieser Aufgaben stehen den Delegierten das Informationsrecht und das Auskunftsrecht gemäss 2.11.1 OrgR DV MGB sowie das Traktandierungs- und Antragsrecht gemäss 2.7 OrgR DV MGB zur Verfügung.

2.5 Einberufung

2.5.1 Die ordentliche Delegiertenversammlung wird gemäss Art. 27 Abs. 1 und 2 Statuten einberufen.

2.5.2 Die Einberufung einer ausserordentlichen Delegiertenversammlung bestimmt sich nach Art. 27 Abs. 3 und 4 Statuten. Die Einberufung erfolgt darüber hinaus auf Begehren des Stiftungsrates der G. und A. Duttweiler-Stiftung. Die Einberufung soll in diesem Falle innert zwei Monaten nach Eingang des schriftlichen Begehrens (welches unter Angabe der Verhandlungsgegenstände zu erfolgen hat) beim Büro DV auf einen höchstens fünf Wochen später liegenden Tag erfolgen.

2.5.3 Die Einberufung nach 2.5.1 bzw. 2.5.2 OrgR DV MGB erfolgt mit einfacher Post an die beim Büro DV zuletzt hinterlegte Postadresse des jeweiligen Delegierten. Die DV MGB kann über die Art der Zustellung entscheiden.

2.5.4 Die Einberufung enthält insbesondere das Datum und die Uhrzeit der Delegiertenversammlung, den Sitzungsort und die Traktandenliste. Bei vorgeschlagenen Änderungen der Statuten ist zudem der wesentliche Inhalt der betreffenden Änderung bekanntzugeben.

2.6 Sitzungsort und Sitzungstermine

2.6.1 Die Delegiertenversammlungen werden grundsätzlich am Sitz des MGB abgehalten. Nach vorgängiger Rücksprache mit der Verwaltung MGB können Delegiertenversammlungen auch an einem anderen Ort abgehalten werden.

2.6.2 Die Sitzungstermine für die ordentlichen Delegiertenversammlungen werden vom Büro DV in Absprache mit der Verwaltung MGB frühzeitig festgelegt.

2.7 Traktandenliste und Traktandierungs- und Antragsrecht

2.7.1 Das Büro DV erstellt die Traktandenliste für die Delegiertenversammlung. Folgende Personen, Organe bzw. Institutionen haben ein Traktandierungsrecht:

a) mindestens fünf gemeinsam handelnde Delegierte;

b) das Büro DV;

c) die Verwaltung MGB;

d) die Generaldirektion MGB;

e) jede Mitglieds-Genossenschaft durch Beschluss ihrer Verwaltung oder ihres Genossenschaftsrates;

f) die Revisionsstelle MGB;

g) der Stiftungsrat der G. und A. Duttweiler-Stiftung.

2.7.2 Die Traktandierungsbegehren gemäss 2.7.1 OrgR DV MGB sind schriftlich und spätestens einen Monat vor der Delegiertenversammlung beim Präsidenten DV MGB einzureichen. Ausgenommen sind Begehren gemäss 2.7.1. lit. c) und d), deren Traktandierung keinen Aufschub duldet. Jedes Begehren muss einen Antrag enthalten.

2.7.3 Über Gegenstände, die nicht ordnungsgemäss traktandiert wurden, können keine Beschlüsse gefasst werden. Vorbehalten bleibt der Antrag auf Einberufung einer ausserordentlichen Delegiertenversammlung (Art. 27 Abs. 3 lit. a Statuten).

2.8 Teilnahmerecht

2.8.1 Die in Art. 30 Statuten genannten Organe sowie der Stiftungsrat der G. und A. Duttweiler-Stiftung sind berechtigt, an den Delegiertenversammlungen mit beratender Stimme teilzunehmen und werden dazu eingeladen. Das Büro DV kann weitere Teilnehmer einladen.

2.9 Abstimmungen, Wahlen und Beschlussfähigkeit

2.9.1 Abstimmungen, Wahlen und Beschlussfähigkeit richten sich nach Art. 28 und 29 Statuten.

2.9.2 Das Büro DV kann über die Durchführung von Abstimmungen und Wahlen mittels elektronischer Stimmabgabe befinden.

2.10 Protokoll

2.10.1 Über den Verlauf der Delegiertenversammlungen wird ein Protokoll geführt, welches vom Präsidenten DV MGB, dem Sekretär DV MGB und dem Protokollführer zu unterzeichnen ist. Die Form der Zustellung bestimmt sich gemäss 2.5.3. Das Protokoll enthält sämtliche Beschlüsse und gibt in zusammenfassender Form die Voten der Teilnehmer der Delegiertenversammlung wieder. Zu Protokollzwecken kann die Delegiertenversammlung auf einem Datenträger aufgezeichnet werden. Nach Genehmigung des Protokolls wird die Aufzeichnung gelöscht.

2.10.2 Das Protokoll wird den Delegierten vor der nächsten Delegiertenversammlung zugestellt. Das Protokoll geht auch an den Präsidenten der Verwaltung MGB, den Präsidenten der Generaldirektion MGB und an den Präsidenten der G. und A. Duttweiler-Stiftung. Die Delegierten genehmigen das Protokoll in der nächsten Delegiertenversammlung. Das unterzeichnete Originalprotokoll wird im Generalsekretariat aufbewahrt.

2.11 Informations- und Auskunftsrecht

2.11.1 Während der Versammlung kann jeder Delegierte Auskunft über Angelegenheiten der Migros-Gemeinschaft verlangen, die für die Erfüllung der Aufgaben der DV MGB notwendig oder hilfreich sind. Die übrigen Delegierten und Teilnehmende der Delegiertenversammlung erteilen nach bestem Wissen Auskunft. Kann eine Auskunft nicht während der Versammlung erteilt werden, erhält der anfragende Delegierte innerhalb von 30 Tagen eine schriftliche Antwort. An der nächsten Versammlung kann darüber berichtet werden.

2.12 Ausstand von Delegierten

2.12.1 Befindet sich ein Delegierter im Zusammenhang mit einem Traktandum in einem möglichen Interessenkonflikt, hat er darüber den Präsidenten DV MGB vorab in Kenntnis zu setzen. Im Falle eines Interessenkonfliktes hat der Dele-

gierte in den Ausstand zu treten. Der Präsident DV MGB entscheidet darüber, ob sich der Ausstand auf die Beschlussfassung beschränkt oder auch auf die Beratung in der Versammlung erstreckt. Personen im Ausstand stehen für die Auskunftserteilung zur Verfügung.

2.13 Ausschluss von Delegierten

2.13.1 Aus wichtigen Gründen, welche in der Person oder im unmittelbaren privaten oder beruflichen Umfeld des Delegierten liegen und welche eine grobe Pflichtverletzung darstellen, können Delegierte durch Beschluss des Büros DV von der DV MGB vorübergehend oder dauernd ausgeschlossen werden. Der Ausschluss ist zu begründen.

2.13.2 Die Zustellung des Ausschluss-Beschlusses erfolgt per Einschreiben. Der Ausgeschlossene hat das Recht, innert 20 Tagen nach Zustellung des Ausschluss-Beschlusses beim Büro DV per Einschreiben Einspruch zu erheben. Über den betreffenden Ausschluss befindet die nächste Delegiertenversammlung unter Ausstand des betroffenen Delegierten. Der Entscheid der DV MGB ist verbindlich.

2.13.3 Bei einem dauernden Ausschluss finden Ersatzwahlen gemäss Art. 23 Abs. 2 Statuten statt.

2.14 Aufgaben des Präsidenten DV MGB und des Vizepräsidenten DV MGB

2.14.1 Der Präsident DV MGB hat insbesondere folgende Aufgaben und Befugnisse:

a) Er ist für die Vorbereitung, Einberufung und Organisation der DV MGB verantwortlich und präsidiert diese. Er sorgt für eine effiziente Leitung der DV MGB. Er unterzeichnet mit dem Sekretär DV MGB und dem Protokollführer die Protokolle der DV (2.10.1 OrgR DV MGB).

b) Er vertritt die DV MGB nach aussen und wacht über die Befolgung der Statuten und des OrgR DV MGB.

c) Er ist Mitglied des Büros DV und leitet das Büro DV und dessen Sitzungen (3.1 OrgR DV MGB).

2.14.2 Ist der Präsident DV MGB an der Ausübung seiner Aufgaben und Befugnisse verhindert, so sind diese während der Dauer seiner Verhinderung durch den Vizepräsidenten DV MGB wahrzunehmen. Ist auch der Vizepräsident DV MGB

verhindert, erfolgt die Wahrnehmung der Aufgaben und Befugnisse des Präsidenten DV MGB durch ein anderes Mitglied des Büros DV.

2.14.3 Der Vizepräsident DV MGB hat insbesondere folgende Aufgaben und Befugnisse:

a) Er unterstützt und berät den Präsidenten DV MGB.

b) Er nimmt die dem Präsidenten DV MGB zugewiesenen Aufgaben und Befugnisse wahr, falls der Präsident DV MGB verhindert ist oder sich in einem Interessenskonflikt befindet (2.14.2 OrgR DV MGB).

c) Er nimmt weitere Aufgaben wahr, die ihm vom Präsidenten DV übertragen wurden.

2.15 Sekretär DV MGB

2.15.1 Der Sekretär DV MGB wird vom Büro DV aus den Reihen der Delegierten oder der Mitarbeitenden des MGB gewählt. Er ist unter der Leitung des Präsidenten DV MGB für die Vorbereitung und Protokollführung der DV MGB, ihres Büros DV, der Arbeitsgruppen DV und für die übrigen administrativen Aufgaben verantwortlich.

3 Büro DV

3.1 Zusammensetzung

3.1.1 Das Büro DV setzt sich aus dem Präsidenten DV MGB , dem Vizepräsidenten DV MGB sowie drei weiteren Mitgliedern aus dem Kreis der Delegierten zusammen. Die DV MGB kann über eine vorübergehende Erhöhung der Mitgliederzahl befinden. Es ist auf eine ausgewogene Vertretung der Delegierten zu achten. Dabei werden insbesondere die angemessene Vertretung der angeschlossenen Genossenschaften, der Sprachen, der Geschlechter, die Amtsdauer der Mitglieder, die fachlichen Voraussetzungen sowie die Vermeidung von Ämterkumulation berücksichtigt.

3.2 Aufgaben und Befugnisse

3.2.1 Im Rahmen der Statuten kommen dem Büro DV insbesondere folgende Aufgaben und Befugnisse zu:

a) Das Büro DV berät die Geschäfte der DV vor.

b) Es vertritt die DV MGB gegenüber der Verwaltung MGB und weiteren Organen des MGB.

c) Das Büro DV kann sich bei der Verwaltung MGB über wesentliche Tätigkeiten und Entwicklungen erkundigen und informiert hierüber die DV MGB (vorbehältlich Geheimhaltungsinteressen).

d) Es lässt sich durch die Verwaltung MGB periodisch über Richtlinien betreffend Saläre und Entschädigungen der Verwaltung MGB und der Direktionsmitglieder MGB informieren.

e) Das Büro DV überprüft und bespricht jährlich seine Leistungen und diejenigen der Arbeitsgruppen DV, mit welchen es einen regelmässigen Austausch pflegt. Mit dieser Überprüfung soll festgestellt und festgehalten werden, ob das Büro DV und die Arbeitsgruppen DV effektiv und effizient arbeiten.

f) Das Büro DV sorgt für eine geeignete Einführung neu gewählter Delegierter.

g) Das Büro DV kann für Fragen, welche in den Zuständigkeitsbereich der DV MGB fallen, zwecks Meinungsbildung mündliche oder schriftliche Konsultativabstimmungen bei den Delegierten durchführen.

h) Es nimmt die weiteren gemäss OrgR DV MGB dem Büro DV zugewiesenen Aufgaben wahr.

3.3 Einberufung und Einladung

3.3.1 Die Sitzungen werden auf Einladung des Präsidenten DV MGB in Absprache mit dem Sekretär DV MGB einberufen. Der Versand der Einladung erfolgt per Post oder elektronisch spätestens zehn Tage vor dem geplanten Sitzungstermin.

3.3.2 Der Präsident der Verwaltung MGB wird zu den Sitzungen des Büros DV als Teilnehmer mit beratender Stimme eingeladen. Der Präsident der Generaldirektion MGB ist berechtigt, nach vorgängiger Absprache mit dem Präsidenten DV an den Sitzungen des Büros DV mit beratender Stimme teilzunehmen. Das Büro DV kann weitere Teilnehmer zu den Sitzungen einladen.

3.4 Protokoll

3.4.1 Über jede Sitzung des Büros DV wird ein Protokoll geführt. Das Protokoll wird den Mitgliedern vor der nächsten Sitzung zugestellt und an der Sitzung genehmigt.

3.4.2 Das Protokoll geht nach Genehmigung auch an den Präsidenten der Verwaltung MGB.

4 Arbeitsgruppen DV

4.1 Zusammensetzung und Wahlen

4.1.1 Die DV MGB kann für die Untersuchung und Beratung ihrer Geschäfte Arbeitsgruppen aus Delegierten und/oder Dritten sowie Experten einsetzen. Sie wählt die Mitglieder und den Präsidenten der Arbeitsgruppen DV.

4.1.2 Das Büro DV erstellt die Wahlvorschläge für die permanenten Arbeitsgruppen DV (Geschäftsbericht und Migros-Unterstützungsfonds) und unterbreitet diese der DV MGB. Es achtet dabei auf eine ausgewogene Vertretung der Delegierten. Dabei werden insbesondere die angemessene Vertretung der angeschlossenen Genossenschaften, der Sprachen, der Geschlechter, die Amtsdauer der Mitglieder, die fachlichen Voraussetzungen sowie die Vermeidung von Ämterkumulation berücksichtigt. Es schlägt den Präsidenten der jeweiligen Arbeitsgruppe vor und setzt die Mitgliederzahl fest.

4.1.3 Das Büro DV kann bei Bedarf Ad-hoc Arbeitsgruppen einsetzen.

4.1.4 Das Büro DV nimmt Ersatzwahlen vor, wenn der Präsident oder ein Mitglied aus der Arbeitsgruppe ausscheidet, sofern nicht innert Jahresfrist ohnehin Wahlen stattfinden. Ersatzwahlen erfolgen für den Rest der jeweiligen Amtsdauer.

4.1.5 Jede Arbeitsgruppe bestimmt den Referenten, welcher der DV MGB Bericht erstattet.

4.2 Aufgaben und Befugnisse

4.2.1 Die Aufgaben und Befugnisse der Arbeitsgruppen DV sind in separaten Aufträgen bzw. Richtlinien festgelegt, welche von der DV MGB zu genehmigen sind.

4.3 Einberufung und Einladung

4.3.1 Der Präsident der Arbeitsgruppe DV lädt in Absprache mit dem Sekretär DV MGB zu den Sitzungen ein. Der Versand der Einladung erfolgt per Post oder elektronisch spätestens zehn Tage vor dem geplanten Sitzungstermin. Die Einladung wird auch dem Büro DV zugestellt.

4.3.2 Ein Vertreter des Büros DV wird zu den Sitzungen der Arbeitsgruppen DV als Teilnehmer mit beratender Stimme eingeladen. Die Arbeitsgruppe kann weitere Teilnehmer zu den Sitzungen einladen.

4.4 Protokoll

4.4.1 Über die Sitzungen der Arbeitsgruppen wird ein Protokoll geführt. Das Protokoll wird den Mitgliedern vor der nächsten Sitzung zugestellt und an der Sitzung genehmigt. Das Protokoll wird auch dem Büro DV zugestellt.

5 Gemeinsame Bestimmungen

5.1 Sorgfalts- und Treuepflicht

5.1.1 Sämtliche Delegierte sind verpflichtet, ihre Aufgaben jederzeit mit der gebührenden Sorgfalt und Aufmerksamkeit zu erfüllen und die Interessen der Migros-Gemeinschaft zu schützen und zu fördern.

5.2 Geheimhaltung und Aktenrückgabe

5.2.1 Die Delegierten sind verpflichtet, gegenüber Dritten über alle Tatsachen, von denen sie in der Ausübung ihres Amtes oder ihrer Tätigkeit Kenntnis erlangen und die nicht öffentlich bekannt sind, während ihrer Amtszeit Stillschweigen zu bewahren und diese Tatsachen nicht zu verwenden oder zu verwerten. Vorbehalten bleibt die Berichterstattung über die Delegiertenversammlungen, welche in den Sitzungen der Organe der Genossenschaften stattfindet. Auch nach Beendigung des Amtes bleiben sie solange zur Geheimhaltung verpflichtet, wie die entsprechende Information geheim bleibt.

5.2.2 Geschäftsakten sowie sämtliche davon ausgestellte Kopien, unabhängig davon, wer sie erstellt hat und wo sie aufbewahrt werden, sind jederzeit vertraulich aufzubewahren und spätestens bei Amtsende zu vernichten oder zurückzugeben.

5.2.3 Inhalt und Beschlüsse der Versammlungen und Sitzungen sind vertraulich. Der Präsident DV MGB entscheidet über die angemessene Kommunikation nach aussen. Er koordiniert die Kommunikation mit der internen Kommunikationsstelle.

5.2.4 Die Delegierten sowie sämtliche weiteren Teilnehmer der DV MGB unterstehen unter anderem den Strafbestimmungen von Art. 162 StGB (Verletzung von Fabrikations- und Geschäftsgeheimnissen), Art. 273 StGB (Wirtschaftlicher Nachrichtendienst) sowie Art. 33e BEHG (Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel, Ausnützen von Insiderinformationen).

5.3 Beizug von externen Experten

5.3.1 Die DV MGB respektive das Büro DV können zur Abklärung von Themen, welche in ihren Zuständigkeitsbereich fallen, externe Experten beiziehen, soweit dies zur Erfüllung ihrer Verantwortlichkeiten und Aufgaben als notwendig erachtet wird. Der Präsident der Verwaltung MGB wird vorgängig darüber infor-

miert. Das Büro DV koordiniert den Beizug mit der zuständigen internen Fachstelle.

5.4 Entschädigung

5.4.1 Die Delegierten, der Präsident DV MGB, die Mitglieder des Büros DV und der Arbeitsgruppen DV haben Anspruch auf eine Entschädigung für die Teilnahme an Versammlungen und Sitzungen sowie für die damit verbundenen Auslagen für Reise, Übernachtung und Verpflegung.

5.4.2 Die zu entrichtenden Entschädigungen werden durch die Verwaltung MGB festgelegt; die Ausführungsbestimmungen dazu erlässt das Büro DV.

5.5 Rangfolge der Dokumente

5.5.1 Bei Widersprüchen zwischen den Statuten und dem OrgR DV MGB gehen die Statuten vor. Bei Widersprüchen zwischen dem OrgR DV MGB und den Aufträgen bzw. Richtlinien der Arbeitsgruppen, geht das OrgR DV MGB vor. In allen nicht geregelten Fällen entscheidet die DV MGB über den Vorrang.

6 Inkrafttreten und Änderung

6.1 Inkrafttreten

6.1.1 Dieses OrgR DV MGB tritt gemäss Genehmigungsbeschluss der DV MGB vom 7. November 2015 per sofort in Kraft. Es ersetzt alle bisherigen Organisationsreglemente der DV MGB.

6.2 Änderung

6.2.1 Beschlüsse über die Änderung dieses OrgR DV MGB sowie der weiteren Erlasse bedürfen des einfachen Mehrs der abgegebenen Stimmen der DV MGB.

MIGROS

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

(MGB)

ORGANISATIONSREGLEMENT VERWALTUNG MGB

Fassung vom 29. März 2014
gültig ab 29. März 2014

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 4

1.1 Grundlage und Zweck 4
1.2 Anwendungsbereich 4
1.3 Organisation der Migros 5
1.4 Spezialreglemente und Vertragsbeziehungen zu den angeschlossenen Genossenschaften 5

2 Verwaltung 6

2.1 Zusammensetzung; Ersatz- und Ergänzungswahlen 6
2.2 Anforderungen und Wählbarkeitsvoraussetzungen 6
2.3 Interne und Externe Mitglieder 6
2.4 Amtsperiode, Amtsdauer und Altersgrenze 6
2.5 Konstituierung 7
2.6 Arbeitsweise 7
2.7 Sitzungen 7
2.8 Beschlüsse und Wahlen 8
2.9 Aufgaben und Befugnisse 9
2.10 Delegation der Geschäftsführung 11
2.11 Informationsrechte 12
2.12 Selbstevaluation, Erneuerung und Weiterbildung 12
2.13 Präsident 12
2.14 Vizepräsident resp. Vizepräsidenten 14
2.15 Ausschüsse 15
2.16 Corporate Governance 16

3 Generaldirektion 17

3.1 Zusammensetzung, Unvereinbarkeit und Ernennung 17
3.2 Anstellungsverhältnis und Entschädigung 17
3.3 Aufgaben und Befugnisse 17
3.4 Präsident 18

4 Gemeinsame Bestimmungen 20

4.1 Sorgfalts- und Treuepflicht 20
4.2 Interessenkonflikte 20
4.3 Zuwendungen und Vorteile 21
4.4 Anwendung dieser Grundsätze für weitere Organpersonen und Mitarbeitende des MGB und seiner Tochtergesellschaften sowie der angeschlossenen Genossenschaften und ihrer Tochtergesellschaften 21
4.5 Internes Kontrollsystem, Interne Revision und Interne Compliance 22

4.6 Zeichnungsberechtigung 23
4.7 Geheimhaltung und Aktenrückgabe 23
4.8 Rangfolge der Dokumente 23

5 Inkrafttreten und Änderung 24
5.1 Inkrafttreten 24
5.2 Änderung 24

Anhang A Organisation der Migros (Chart)

Anhang B Kompetenzordnung

Anhang C Reglement betreffend Interessenkonflikte von externen Mitgliedern der Verwaltung

1 Einführung

1.1 Grundlage und Zweck

1.1.1 Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes (**„MGB"**) erlässt in Ausführung von Art. 898 des Schweizerischen Obligationenrechts sowie von Art. 35 der Statuten des Migros-Genossenschafts-Bundes vom 27. Oktober 2007, (Fassung vom 29. März 2014) („**Statuten**") dieses Organisationsreglement („**OrgR**").

1.1.2 Das OrgR bezweckt die Umsetzung und Konkretisierung der in Gesetz und Statuten verankerten Grundsätze im Hinblick auf die Führung des MGB. Das OrgR und die das OrgR ergänzenden Erlasse definieren die Funktionen, Aufgaben und Befugnisse der Verwaltung, ihrer Ausschüsse und der Generaldirektion des MGB.

1.1.3 Alle nachstehend verwendeten Begriffe beziehen sich sowohl auf weibliche wie auch auf männliche Personen.

1.2 Anwendungsbereich

1.2.1 Der MGB, die ihm angeschlossenen Genossenschaften, die vom MGB oder den angeschlossenen Genossenschaften kontrollierten Unternehmungen sowie die Migros-Stiftungen bilden zusammen die Migros-Gemeinschaft (die „**Migros**" bzw. die „**Migros-Gemeinschaft**"). Der MGB nimmt durch dessen Verwaltung und Generaldirektion strategische und operative Aufgaben nicht nur für den MGB selbst, sondern auch für die Migros wahr.

1.2.2 Das OrgR regelt die interne Organisation sowie die Geschäftsführung des MGB und definiert die Kompetenzen der

- Verwaltung, einschliesslich
  - des Präsidenten der Verwaltung;
  - des resp. der Vizepräsidenten der Verwaltung;
  - der Ausschüsse der Verwaltung;
  - der internen Revision
- Generaldirektion, einschliesslich
  - des Präsidenten der Generaldirektion.

1.3 Organisation der Migros

1.3.1 Die Organisation der Migros ist im **Anhang A** („**Organisation der Migros**") dargestellt.

1.4 Spezialreglemente und Vertragsbeziehungen zu den angeschlossenen Genossenschaften

1.4.1 In Ergänzung und Ausführung dieses OrgR können die Verwaltung, deren Ausschüsse, die interne Revision und die Generaldirektion eigenständig weiterführende Reglemente erlassen. Diese sind vor ihrer Inkraftsetzung durch die Verwaltung zu genehmigen.

1.4.2 Die Beziehungen des MGB zu den angeschlossenen Genossenschaften sind wesentlich durch Verträge geregelt, die im Hinblick auf die Organisation der Migros von grosser Bedeutung sind und die sachlich dieses Organisationsreglement ergänzen.

2 Verwaltung

2.1 Zusammensetzung; Ersatz- und Ergänzungswahlen

2.1.1 Die Verwaltung setzt sich gemäss Art. 32 Statuten zusammen.

2.1.2 Die Wahlen – einschliesslich Ersatz- und Ergänzungswahlen – erfolgen gemäss Wahlreglement.

2.2 Anforderungen und Wählbarkeitsvoraussetzungen

2.2.1 Anforderungen und Wählbarkeitsvoraussetzungen sind im Wahlreglement festgelegt.

2.3 Interne und Externe Mitglieder

2.3.1 Als interne und von der Migros nicht unabhängige Mitglieder der Verwaltung gelten die Vertreter der angeschlossenen Genossenschaften, sofern diese in einem Arbeitsverhältnis mit der Migros stehen, Mitarbeiter der Migros und der Präsident der Generaldirektion. Als nicht unabhängig gelten auch Personen, die in einer Organisation mit erheblichen geschäftlichen Beziehungen zur Migros eine Organfunktion innehaben bzw. in den letzten drei Jahren hatten oder die an einer solchen Organisation massgebend beteiligt sind bzw. in den letzten drei Jahren waren.

2.3.2 Bei den Kandidaturen für die externen Mitglieder sind insbesondere die Erfahrung und/oder relevantes Fachwissen zu berücksichtigen und es ist gesamthaft auf eine ausgewogene Zusammensetzung („diversity") zu achten und zwar hinsichtlich Geschlecht, Alter, Regionalität und Fachspezialitäten. Externe Mitglieder müssen unabhängig sein.

2.3.3 Im Übrigen gilt das Wahlreglement.

2.4 Amtsperiode, Amtsdauer und Altersgrenze

2.4.1 Die Amtsperiode und die maximale Amtsdauer sowie die Altersgrenze der Mitglieder der Verwaltung und des Präsidenten der Verwaltung richten sich nach den Bestimmungen der Statuten (vgl. Art. 33 und 20 Statuten).

2.5 Konstituierung

2.5.1 Im Rahmen der Statuten konstituiert sich die Verwaltung selbst (Art. 36 Statuten).

2.5.2 Die Delegiertenversammlung wählt den Präsidenten der Verwaltung. Die Verwaltung bezeichnet aus ihrem Kreis einen resp. mehrere Vizepräsidenten. Der Präsident der Generaldirektion kann weder Präsident noch Vizepräsident der Verwaltung sein.

2.5.3 Die Verwaltung bestimmt einen Sekretär, welcher der Verwaltung nicht angehört. Dessen Aufgaben sind in einem von der Verwaltung zu erlassenden Pflichtenheft geregelt.

2.6 Arbeitsweise

2.6.1 Die Verwaltung legt für ihre Arbeit und die Arbeit ihrer Ausschüsse zweckmässige Verfahren fest und erstellt einen Jahresplan. Sie überprüft regelmässig die von ihr erlassenen Reglemente und passt sie den Erfordernissen an.

2.7 Sitzungen

2.7.1 Anzahl und Einberufung der Sitzungen der Verwaltung richten sich nach den Statuten (Art. 37 Statuten). Die Einladung erfolgt schriftlich (Post oder E-Mail) und beinhaltet die Traktanden und Anträge sowie die zur Beschlussfassung notwendigen Unterlagen.

2.7.2 Der Präsident erstellt die Traktandenliste. Jedes Mitglied der Verwaltung kann beim Sekretär zuhanden des Präsidenten der Verwaltung zusätzliche Traktanden beantragen sowie weitere Anträge stellen.

2.7.3 Die Sitzungen werden vom Präsidenten bzw. in dessen Abwesenheit vom resp. von einem Vizepräsidenten als Vorsitzendem geleitet. Der Vorsitzende entscheidet über den Beizug und die Teilnahme von Dritten. Dritte nehmen an den Sitzungen der Verwaltung lediglich mit beratender Stimme teil. Die Mitglieder der Generaldirektion sind berechtigt, an den Sitzungen mit beratender Stimme teilzunehmen, wobei dieses Recht durch den Präsidenten der Verwaltung situativ eingeschränkt werden kann.

Sitzungen können im Bedarfsfall auch mittels Telefon- oder Videokonferenz durchgeführt werden.

2.7.4 Über jede Sitzung der Verwaltung wird ein Protokoll geführt, das vom Vorsitzenden, vom Sekretär und vom Protokollführer unterzeichnet ist. Das Protokoll enthält sämtliche Beschlüsse und gibt in allgemeiner Form die Überlegungen wieder, welche zu einem Beschluss geführt haben. Jedes Mitglied der Verwaltung kann verlangen, dass abweichende Voten im Protokoll vermerkt werden. Das Protokoll wird den Mitgliedern vor der nächsten Sitzung der Verwaltung zugestellt und an der Sitzung genehmigt.

Das Protokoll geht auch an die Präsidenten der Delegiertenversammlung und der G. und A. Duttweiler-Stiftung.

Über die Zustellung an weitere Personen entscheidet der Präsident. Er verlangt von den Empfängern eine Vertraulichkeitserklärung.

Über Beschlüsse und Verhandlungen, die in einer anderen Form der Übermittlung, welche die Kommunikation ohne Verzug ermöglicht, gefasst bzw. geführt werden, wird das Protokoll so bald als möglich erstellt.

2.7.5 Ein verhindertes Mitglied der Verwaltung kann sich weder durch ein anderes Mitglied noch durch einen Dritten vertreten lassen.

2.8 Beschlüsse und Wahlen

2.8.1 Die Verwaltung ist beschlussfähig, wenn mindestens zwei Drittel ihrer Mitglieder anwesend sind. Die Verwaltung fasst ihre Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Stimmen; bei Stimmengleichheit hat der Präsident den Stichentscheid.

2.8.2 Jedes Mitglied der Verwaltung hat eine Stimme. Die Mitglieder der Verwaltung stimmen ohne Instruktion nach bestem Wissen und Gewissen.

2.8.3 Abstimmungen und Wahlen erfolgen offen. Liegen bei Wahlen mehr Vorschläge vor, als Personen zu wählen sind, oder beschliesst die Verwaltung geheime Abstimmung, ist geheim zu wählen bzw. abzustimmen. In personellen und persönlichen Angelegenheiten ist bereits auf Verlangen eines einzelnen Mitgliedes geheim abzustimmen.

Für die Ablehnung des von einer Genossenschaft vorgeschlagenen Geschäftsleiters bedarf es einer Mehrheit von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen (Art. 39 Abs. 3 Statuten).

2.8.4 Beschlüsse über Gegenstände, die nicht auf der Traktandenliste stehen, sind nur gültig, wenn vier Fünftel der anwesenden Mitglieder der Behandlung und die Mehrheit aller Mitglieder dem Beschluss zustimmen.

2.8.5 Ausnahmsweise können Mitglieder telefonisch, über Video oder in einer anderen Form der Übermittlung, die die zeitverzugslose Kommunikation ermöglicht, an einer Sitzung teilnehmen. In diesem Fall zählen sie als anwesend.

2.8.6 Beschlüsse zu einem gestellten Antrag können auch auf dem Zirkulationsweg gefasst werden, sofern zwei Drittel aller Mitglieder der Verwaltung zustimmen und wenn nicht mindestens fünf Mitglieder gegen diese Art der Beschlussfassung Einspruch erheben. Über zustande gekommene Zirkularbeschlüsse werden alle Mitglieder sofort orientiert. Sie erwachsen in Rechtskraft, wenn nicht mindestens sechs Mitglieder innert fünf Tagen seit dieser Mitteilung beim Präsidenten der Verwaltung nachträglich die Beratung und Beschlussfassung in einer Sitzung verlangen.

2.8.7 Der Präsident der Verwaltung entscheidet nach Konsultation des resp. der Vizepräsidenten über den Ausstand einzelner Mitglieder im Falle von Interessenkonflikten, insbesondere bei der Behandlung von Personalfragen, wie zum Beispiel Entschädigungen, arbeitsrechtliche Fragen, Gesamtarbeitsverträge usw. Der Ausstand kann sich auf die Beratung und/oder auf die Beschlussfassung erstrecken.

2.8.8 Sechs Mitglieder der Verwaltung können gegen einen Beschluss der Verwaltung vor Schluss der Sitzung den Rekurs an die Delegiertenversammlung erklären. Dem Rekurs kommt aufschiebende Wirkung zu, sofern nicht mindestens zwei Drittel der anwesenden Mitglieder der Verwaltung dem Vollzug dieses Beschlusses zustimmen. Die Delegiertenversammlung entscheidet über den Rekurs in ihrer nächsten Sitzung. Die Prüfung ist auf die Frage beschränkt, ob der Beschluss die Statuten verletzt.

2.9 Aufgaben und Befugnisse

2.9.1 Die Verwaltung ist für die Gesamtleitung des MGB verantwortlich. Sie sorgt für eine einheitliche Leitung der Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB.

Die Verwaltung setzt sich ferner – unter Beachtung der Selbständigkeit und der Mitwirkungsrechte der angeschlossenen Migros-Genossenschaften sowie

der von Letzteren mit dem MGB abgeschlossenen Verträge – für eine einheitliche Struktur und einen einheitlichen Marktauftritt ein.

2.9.2 Sie hat insbesondere folgende Aufgaben und Befugnisse:

a) Im Rahmen der Statuten und unter Vorbehalt der Befugnisse der Delegiertenversammlung und der Mitwirkung der angeschlossenen Genossenschaften ist die Verwaltung für die Gesamtleitung der Migros und für die Oberaufsicht verantwortlich. Sie legt die Strategie sowie die geschäftlichen und ideellen Ziele der Migros fest und überwacht und koordiniert die Verwirklichung dieser Ziele.

b) Die Verwaltung sorgt für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen der Migros.

c) Die Verwaltung ist verantwortlich für die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Finanzkontrolle und die Finanzplanung. Sie bewilligt das Budget des MGB, nimmt Kenntnis von der Jahresrechnung und den Zwischenabschlüssen des MGB und der Migros.

d) Die Verwaltung sorgt für eine angemessene Information der Delegierten anlässlich der Delegiertenversammlungen und die Ausführung ihrer Beschlüsse. Die Verwaltung stellt der Delegiertenversammlung insbesondere Antrag auf Genehmigung der Jahresrechnung des MGB und des Geschäftsberichts.

e) Die Verwaltung vertritt die Migros nach aussen, wobei diese Vertretungsmacht (Zeichnungsberechtigung) verwaltungsintern an den Präsidenten der Verwaltung sowie an den resp. die Vizepräsidenten delegiert ist.

f) Die Verwaltung nimmt die ihr durch die Statuten der angeschlossenen Genossenschaften zugewiesenen Befugnisse und Aufgaben wahr.

g) Unter Vorbehalt von Art. 24 lit. b Statuten ist die Verwaltung für die Ernennung und Abberufung des Präsidenten der Generaldirektion zuständig.

h) Auf Vorschlag des Präsidenten der Generaldirektion und des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen ist die Verwaltung für

die Ernennung und Abberufung der Mitglieder der Generaldirektion zuständig.

i) Die Verwaltung ernennt auf Vorschlag der Generaldirektion und des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen die externen Verwaltungsräte in den Tochtergesellschaften mit permanenten externen Verwaltungsräten. Die Verwaltung entscheidet, welche Tochtergesellschaften mit permanenten externen Verwaltungsräten besetzt werden und über deren Anzahl. Im Übrigen nimmt sie Kenntnis von der Zusammensetzung der Verwaltungsräte der übrigen Tochtergesellschaften.

2.9.3 Im Rahmen der Vorgaben durch zwingend anwendbare Rechtsvorschriften und durch die MGB-Statuten ordnet die Verwaltung durch dieses OrgR, durch den **Anhang B** (**„Kompetenzordnung"**) und durch Reglemente die Kompetenzen der Verwaltung (als Gesamtorgan), des Präsidenten und des resp. der Vizepräsidenten der Verwaltung, der Ausschüsse sowie der Generaldirektion. Die Verwaltung sorgt dabei für eine zweckmässige Zuweisung von Leitungs- und Kontrollfunktionen.

2.9.4 Die Verwaltung kann auch in allen anderen Geschäften, die nicht durch Gesetz, Statuten oder dieses OrgR einem anderen Organ vorbehalten sind, Entscheide treffen.

2.10 Delegation der Geschäftsführung

2.10.1 Soweit Aufgaben der Geschäftsführung aufgrund des Gesetzes, der Statuten oder dieses OrgR nicht zwingend in die Kompetenz der Verwaltung fallen, überträgt die Verwaltung die operative Geschäftsführung des MGB an die Generaldirektion. Ebenso überträgt sie der Generaldirektion die Aufgaben, mit welchen die einheitliche Struktur und der einheitliche Marktauftritt umgesetzt werden sollen.

2.10.2 Die Oberleitung der Tochtergesellschaften und Beteiligungen des MGB liegt als Geschäftsführungsaufgabe in der Kompetenz der Generaldirektion. Diese ernennt insbesondere deren oberste Leitungs- oder Verwaltungsorgane.

2.10.3 Die Führung der Geschäfte der angeschlossenen Genossenschaften erfolgt durch diese in eigener Verantwortung.

2.10.4 Die Generaldirektion erlässt zur eigenen Organisation und Kompetenzabgrenzung der einzelnen Mitglieder der Generaldirektion ein Geschäftsreglement, das durch die Mehrheit der Verwaltung vorgängig der Inkraftsetzung zu genehmigen ist. Das Geschäftsreglement regelt insbesondere die den einzelnen Departementen der Generaldirektion obliegenden, statutarisch nicht geregelten Aufgaben und die ihnen zustehenden Kompetenzen.

2.11 Informationsrechte

2.11.1 Die Mitglieder der Verwaltung haben Zugang zu allen Informationen betreffend die Geschäftstätigkeit der Migros, welche für die Erfüllung ihrer Aufgaben als Mitglied der Verwaltung notwendig oder hilfreich sind.

2.11.2 Während der Sitzung kann jedes Mitglied der Verwaltung ohne Rücksicht auf die Traktandenliste Auskunft über alle Angelegenheiten der Migros verlangen. Die übrigen Mitglieder und anwesende Dritte erteilen nach bestem Wissen Auskunft.

2.11.3 Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Mitglied nach vorgängiger Absprache mit dem Präsidenten der Verwaltung vom Präsidenten der Generaldirektion Auskunft über den Geschäftsgang und über einzelne Geschäfte verlangen. Begehren um Einsichtnahme in Bücher und Akten sind schriftlich an den Präsidenten der Generaldirektion zu stellen. Das Mitglied der Verwaltung hat die Einsichtnahme persönlich vorzunehmen. Weist der Präsident der Generaldirektion ein Gesuch ab, entscheidet die Verwaltung endgültig darüber.

2.12 Selbstevaluation, Erneuerung und Weiterbildung

2.12.1 Die Verwaltung überprüft und bespricht jährlich ihre eigene Leistung wie auch diejenige ihrer Ausschüsse. Mit dieser Überprüfung soll festgestellt und festgehalten werden, ob die Verwaltung und die Ausschüsse effektiv und effizient arbeiten.

2.12.2 Die Verwaltung plant rechtzeitig ihre Erneuerung. Sie sorgt für die geeignete Einführung neu gewählter Mitglieder und stellt bei Bedarf die aufgabenbezogene Weiterbildung ihrer Mitglieder sicher.

2.13 Präsident

2.13.1 Der Präsident der Verwaltung wird durch die Delegiertenversammlung gewählt (Art. 24 lit. b Statuten).

2.13.2 Der Präsident der Verwaltung hat insbesondere folgende Aufgaben und Befugnisse:

a) Er ist für die Vorbereitung, Einberufung und Organisation der Sitzungen der Verwaltung verantwortlich und präsidiert diese. Er sorgt für eine effiziente Leitung der Sitzungen. Er unterzeichnet mit dem Sekretär und dem Protokollführer die Protokolle der Verwaltung.

Er überwacht die Einhaltung und Durchsetzung der Beschlüsse der Verwaltung.

b) Er hat ex officio das Präsidium des Ausschusses Entschädigungen und Nominationen inne.

Der Präsident legt – in Absprache mit dem Ausschuss Entschädigungen und Nominationen - die jährlichen Aufgaben und Ziele des Präsidenten der Generaldirektion fest und evaluiert deren Erreichung. Er informiert die Verwaltung über den Vollzug.

Er hat die Befugnis, an den Sitzungen aller Ausschüsse der Verwaltung mit beratender Stimme teilzunehmen.

c) Er nimmt an den Delegiertenversammlungen mit beratender Stimme teil und erstattet den Delegierten Bericht über die Tätigkeit der Verwaltung.

d) Er pflegt –mit Unterstützung der Vertreter der Genossenschaften– Beziehungen zu den angeschlossenen Genossenschaften. Er fördert die Kontakte der angeschlossenen Genossenschaften und ihrer Organe untereinander.

e) Er ist Bindeglied zwischen der Verwaltung und der Generaldirektion. Er übermittelt der Generaldirektion die Beschlüsse der Verwaltung und überprüft deren Umsetzung durch diese.

Er hat die Befugnis, an den Sitzungen der Generaldirektion mit beratender Stimme teilzunehmen.

f) Er repräsentiert gemeinsam und in Absprache mit dem Präsidenten der Generaldirektion den MGB und die Migros gegenüber den Konsumenten und gegenüber der Allgemeinheit.

2.13.3 Ist der Präsident der Verwaltung an der Ausführung seiner Funktionen verhindert, so gehen diese für die Dauer der Verhinderung an den resp. die Vizepräsidenten über. Bei zwei Vizepräsidenten ernennt die Verwaltung in ihrer nächsten Sitzung den Stellvertreter des Präsidenten.

2.13.4 In dringenden Fällen, die zeitlich die Einberufung einer Sitzung verunmöglichen, kann der Präsident im Einvernehmen mit mindestens einem Vizepräsidenten der Verwaltung und mit dem Präsidenten der Generaldirektion ausnahmsweise Entscheidungen treffen, die in die Kompetenz der Verwaltung fallen. Über solche Entscheidungen ist umgehend schriftlich oder aber spätestens an der nächsten Sitzung der Verwaltung zu orientieren, resp. Rechenschaft abzulegen.

2.14 Vizepräsident resp. Vizepräsidenten

2.14.1 Der Vizepräsident ist resp. die Vizepräsidenten sind Stellvertreter des Präsidenten der Verwaltung. Ihm obliegt bzw. ihnen obliegen die gemäss diesem OrgR festgehaltenen Rechte und Pflichten.

2.15 Ausschüsse

2.15.1 Die Verwaltung bildet zur Bewältigung ihrer Aufgaben folgende permanente Ausschüsse mit definierten Aufgaben:

a) Ausschuss Entschädigungen und Nominationen;

b) Auditausschuss;

c) Ausschuss Finanzen;

d) Ausschuss Detailhandel Migros („ADH"), als gemischten Ausschuss, dem der Präsident und die Mitglieder der Generaldirektion sowie die Geschäftsleiter der angeschlossenen Genossenschaften ex officio angehören. Der ADH wird durch zwei zusätzliche externe Mitglieder der Verwaltung ergänzt, welche an der Beratung und Antragstellung in strategischen Aufgaben teilnehmen.

2.15.2 Zusätzlich zu den permanenten Ausschüssen kann die Verwaltung nach eigenem Ermessen jederzeit Ad-hoc-Ausschüsse einsetzen.

2.15.3 Die Verwaltung wählt unter Berücksichtigung dieses OrgR die Mitglieder und den Präsidenten der Ausschüsse. Sie ist auch für deren Abberufung zuständig.

2.15.4 Zusammensetzung, Organisation, Aufgaben und Zuständigkeiten der Ausschüsse sind in separaten Ausschuss-Reglementen der Verwaltung festgelegt, welche von der Verwaltung zu genehmigen sind. Die Ausschüsse werden, mit Ausnahme des Ausschusses Detailhandel Migros, mehrheitlich aus unabhängigen Mitgliedern der Verwaltung zusammen gesetzt.

2.15.5 Die Ausschüsse stellen eine vertiefte Analyse von bestimmten Sach- oder Personalthemen sicher. Sie erstatten der Verwaltung zur Vorbereitung deren Beschlüsse oder zur Wahrnehmung deren Aufsichtsfunktionen regelmässig Bericht und unterbreiten der Verwaltung ihre Anträge. Der Vorsitzende des jeweiligen Ausschusses vertritt die Anträge bzw. Empfehlungen des Ausschusses in der Verwaltung.

Die Verwaltung kann in Ausschuss-Reglementen oder im Einzelfall Entscheidungskompetenzen unter Erteilung angemessener Weisungen an Ausschüsse delegieren. Diese informieren die Verwaltung über ihre Entscheidungen. Nicht delegierbar sind Entscheide in Fragen von strategischer oder grundsätzlicher Tragweite.

2.15.6 Die Gesamtverantwortung für die an die Ausschüsse übertragenen Aufgaben bleibt bei der Verwaltung.

2.16 Corporate Governance

2.16.1 Die Verwaltung sorgt in ihrem Aufgaben- und Verantwortungsbereich für eine dem aktuellen Stand entsprechende Corporate Governance, die der genossenschaftlichen Struktur des MGB und der Migros Rechnung trägt. Sie macht im Geschäftsbericht dazu angemessene Angaben.

3 Generaldirektion

3.1 Zusammensetzung, Unvereinbarkeit und Ernennung

3.1.1 Die Zusammensetzung der Generaldirektion sowie die Unvereinbarkeit mit anderen Funktionen innerhalb der Migros bestimmen sich nach den Statuten (Art. 42 und 43).

3.2 Anstellungsverhältnis und Entschädigung

3.2.1 Der Präsident und die Mitglieder der Generaldirektion stehen in einem Arbeitsverhältnis mit dem MGB. Der Präsident der Verwaltung und der Vizepräsident resp. die Vizepräsidenten schliessen für den MGB die entsprechenden Arbeitsverträge ab und legen unter Einbezug des dafür zuständigen Ausschusses die Entschädigungen fest. Können sich der Präsident der Verwaltung und der Vizepräsident resp. die Vizepräsidenten nicht einigen, entscheidet die Verwaltung.

3.3 Aufgaben und Befugnisse

3.3.1 Der Generaldirektion obliegt unter der Leitung ihres Präsidenten die Gesamtverantwortung für die operative Geschäftsführung, soweit Aufgaben innerhalb der operativen Geschäftsführung nicht gemäss Gesetz, Statuten oder aufgrund dieses OrgR (insbesondere Mitwirkung der Verwaltung in grundsätzlichen Fragen gemäss Kompetenzordnung [Anhang B]) zwingend in die Kompetenz der Verwaltung fallen. Die Generaldirektion besitzt im Rahmen der Delegation durch die Verwaltung sämtliche Befugnisse, welche zur Führung und Planung der Geschäfte des MGB und seiner Tochtergesellschaften und zur Koordination der Tätigkeit der Migros notwendig sind.

3.3.2 Organisation, Zuteilung der einzelnen Departemente, Arbeitsweise und Kompetenzabgrenzung der einzelnen Mitglieder der Generaldirektion werden im Geschäftsreglement der Generaldirektion geregelt.

3.3.3 Der Präsident der Generaldirektion legt der Verwaltung die Gliederung der Generaldirektion in Departemente und deren Zuteilung an die Mitglieder der Generaldirektion zur Genehmigung vor. Nebst den Departementen für die geschäftlichen Belange nimmt ein Departement die nicht geschäftlichen Aktivitäten (insbesondere das kulturelle und soziale Engagement) wahr.

3.4 Präsident

3.4.1 Der Präsident der Generaldirektion ist die höchste geschäftsleitende Führungsperson des MGB und trägt im Rahmen der Delegation der Geschäftsführung die operative Gesamtverantwortung für den MGB.

3.4.2 Der Präsident führt mit Unterstützung der Mitglieder der Generaldirektion die Geschäfte des MGB und koordiniert die Tätigkeit der Migros. Er leitet als Vorsitzender die Generaldirektion. Gegenüber deren Mitgliedern hat der Präsident ein Weisungsrecht. Die Mitglieder der Generaldirektion sind dem Präsidenten der Generaldirektion direkt verantwortlich und berichterstattungspflichtig. Der Präsident stellt sicher, dass die Generaldirektion Entscheidungen in hoher Qualität und zeitgerecht trifft und überwacht deren Umsetzung. Er stellt sicher, dass die Zielvorgaben für die einzelnen Mitglieder der Generaldirektion mit den Zielsetzungen der Geschäftstätigkeit und dem Geschäftsgang des MGB in Einklang stehen.

3.4.3 Im Rahmen seiner Befugnisse trifft der Präsident zusammen mit den Mitgliedern der Generaldirektion alle Massnahmen, welche die geschäftlichen und ideellen Ziele des MGB und der Migros fördern.

3.4.4 Der Präsident der Generaldirektion trägt die Verantwortung gegenüber der Verwaltung und vertritt die Generaldirektion gegenüber diesem Gremium. Er unterstützt den Präsidenten der Verwaltung bei der Überwachung, der Einhaltung und Durchsetzung von Beschlüssen der Verwaltung.

3.4.5 Der Präsident der Generaldirektion stellt sicher, dass der Präsident und die Mitglieder der Verwaltung rechtzeitig, regelmässig und in angemessener Art und Weise über alle wichtigen Geschäftsangelegenheiten und über alle Angelegenheiten, welche in den Aufgabenbereich der Verwaltung fallen, sowie über die aktuelle Entwicklung der Geschäftstätigkeit informiert sind.

3.4.6 Der Präsident ist mit Unterstützung der Mitglieder der Generaldirektion insbesondere zuständig für:

a) Schaffung, Aufrechterhaltung und Überwachung der für eine leistungsfähige Geschäftsführung notwendigen Organisation, unter Anwendung der Grundsätze der partizipativen Führung, wobei dem Präsidenten in jedem Fall der abschliessende Entscheid vorbehalten bleibt;

b) Erstellen der Anträge und Unterlagen für die Sitzungen der Verwaltung; Ausführung der Beschlüsse und Kontrolle über ihre Befolgung;

c) Sicherstellung der Mitwirkung der angeschlossenen Genossenschaften;

d) Erlass von Normen, Richtlinien und Weisungen zur Sicherstellung der Einhaltung der Migros-Werte, der Statuten und Verträge und der von den anderen Organen des MGB im Rahmen ihrer Kompetenzen gefassten Beschlüsse. Bei Meinungsverschiedenheiten über die Kompetenzausscheidung zwischen dem Präsidenten der Generaldirektion und der Verwaltung entscheidet die Delegiertenversammlung.

3.4.7 Der Präsident der Generaldirektion führt den Vorsitz im Ausschuss Detailhandel Migros. Er kann, nach vorgängiger Absprache mit dem Präsidenten der Verwaltung, in allen Ausschüssen der Verwaltung mit beratender Stimme teilnehmen.

3.4.8 Ist der Präsident der Generaldirektion an der Ausübung seiner Tätigkeit verhindert, so gehen seine Aufgaben und Befugnisse im Rahmen seiner Funktion als Präsident der Generaldirektion inkl. Präsidium Ausschuss Detailhandel Migros für die Dauer der Verhinderung an den Vizepräsidenten der Generaldirektion oder bei dessen Verhinderung an ein von der Verwaltung des MGB von Fall zu Fall zu bezeichnendes Mitglied der Generaldirektion über.

4 Gemeinsame Bestimmungen

4.1 Sorgfalts- und Treuepflicht

4.1.1 Alle Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion sind verpflichtet, ihre Aufgaben jederzeit mit der gebührenden Sorgfalt und Aufmerksamkeit zu erfüllen und die Interessen der Migros zu schützen und zu fördern.

4.2 Interessenkonflikte

4.2.1 Alle Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion des MGB haben ihre persönlichen und geschäftlichen Verhältnisse so zu regeln, dass Interessenkonflikte mit der Migros soweit wie möglich vermieden werden. Sie legen ihre öffentlichen Ämter und wirtschaftlichen Interessenbindungen unaufgefordert offen.

Bei schwerwiegenden und auf Dauer bestehenden Konflikten ist eine Organstellung nicht anzutreten oder ist von einer solchen zurückzutreten.

4.2.2 Jedes Mitglied der Verwaltung des MGB hat dem Präsidenten der Verwaltung jegliche Interessenskonflikte, ungeachtet ob genereller Natur oder im Zusammenhang mit einer im Organ diskutierten Angelegenheit, unverzüglich offen zu legen, sobald sich das entsprechende Mitglied über die Existenz eines Konflikts bewusst wird. Der Präsident der Verwaltung zeigt einen bei ihm selber bestehenden Interessenkonflikt dem resp. den Vizepräsidenten der Verwaltung an.

Für die Mitglieder der Generaldirektion gelten diese Pflichten analog, wobei die Offenlegung gegenüber dem Präsidenten der Generaldirektion zu erfolgen hat oder – falls er selbst betroffen ist – gegenüber dem Präsidenten der Verwaltung. Der Präsident der Generaldirektion orientiert in jedem Fall den Präsidenten der Verwaltung.

4.2.3 Befindet sich ein Mitglied der Verwaltung oder der Generaldirektion des MGB in einem Interessenkonflikt, nimmt es nicht an Diskussionen und am Prozess der Entscheidungsfindung teil, soweit die betroffenen Interessen tangiert sind. Der Präsident der Verwaltung bzw. der Generaldirektion bestimmt, ob das betreffende Mitglied vorgängig der Diskussion seinen Standpunkt vortragen kann oder soll und ob es für Auskünfte zur Verfügung stehen soll.

4.2.4 Geschäfte zwischen der Migros und Mitgliedern der Verwaltung oder der Generaldirektion des MGB oder diesen nahe stehenden Personen unterstehen

dem Grundsatz des Abschlusses zu marktüblichen Drittbedingungen („dealing at arm's length"). Sie sind schriftlich zu vereinbaren und werden unter Ausstand des Betroffenen genehmigt.

4.2.5 Die Verwaltung stellt sicher, dass der Offenlegungs- und Ausstandspflicht nachgelebt wird. Sie sorgt dafür, dass der jeweilige Sachverhalt überprüft und jährlich dokumentiert wird.

Im Übrigen gilt das **"Reglement betreffend Interessenkonflikte von externen Mitgliedern der Verwaltung"** gemäss **Anhang C**. Für interne Mitglieder der Verwaltung gilt jenes Reglement im Sinne einer empfohlenen Verhaltensrichtlinie.

Ist strittig, ob ein Interessenkonflikt vorliegt, entscheidet hinsichtlich der Mitglieder der Verwaltung (einschliesslich des Präsidenten der Generaldirektion) der Präsident der Verwaltung in Absprache mit dem resp. den Vizepräsidenten, hinsichtlich der Mitglieder der Generaldirektion der Präsident der Generaldirektion.

4.3 Zuwendungen und Vorteile

4.3.1 Erlangt ein Mitglied der Verwaltung oder der Generaldirektion Kenntnis davon, dass es aufgrund seiner Funktion oder Anstellung beim MGB (i) eine finanzielle oder nichtfinanzielle Zuwendung oder (ii) einen anderen Vorteil erhalten kann oder erhält, welche nicht vom MGB gewährt wird, so muss dieses Mitglied unverzüglich den Präsidenten der Verwaltung (Mitglieder der Verwaltung und Präsident der Generaldirektion) oder den Präsidenten der Generaldirektion (Mitglieder der Generaldirektion) informieren. Dieser entscheidet, ob die Zuwendung oder der Vorteil angenommen werden darf oder ob er abzulehnen bzw. dem MGB zu übergeben ist. Von dieser Bestimmung ausgenommen sind geringfügige und sozial übliche Zuwendungen.

4.4 Anwendung dieser Grundsätze für weitere Organpersonen und Mitarbeitende des MGB und seiner Tochtergesellschaften sowie der angeschlossenen Genossenschaften und ihrer Tochtergesellschaften

4.4.1 Der Präsident und die Mitglieder der Generaldirektion und des Ausschusses Detailhandel Migros stellen durch angemessene Massnahmen sicher, dass in ihren Verantwortungsbereichen den Grundsätzen von Ziff. 4.2 und 4.3 durch alle Organpersonen und Mitarbeitenden der Migros nachgelebt wird.

4.4.2 Sie setzen sich im Interesse eines einheitlichen Auftrittes und der Risikobegrenzung in der Gemeinschaft dafür ein, dass diesen Grundsätzen in allen Organisationen der Migros und damit auch in den angeschlossenen Genossenschaften und ihren Tochtergesellschaften nachgelebt wird.

4.5 Internes Kontrollsystem, Interne Revision und Interne Compliance

4.5.1 Die Verwaltung sorgt für ein der Migros angepasstes internes Kontrollsystem, welches insbesondere deren Grösse, deren Komplexität und deren Risikoprofil Rechnung trägt. Das interne Kontrollsystem ist Teil des unternehmensweiten Risikomanagement; dieses bezieht sich sowohl auf finanzielle und operationelle sowie auch auf rechtliche und reputationsrelevante Risiken.

4.5.2 Die Verwaltung richtet eine von der operativen Führung unabhängige interne Revision ein. Die interne Revision ist dem Präsidenten der Verwaltung unterstellt, welcher diese Aufgabe an den Präsidenten des Auditausschusses delegiert.

Die interne Revision erbringt objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, die Geschäftsprozesse des MGB und seiner Tochtergesellschaften zu überprüfen und zu verbessern. Bei den Genossenschaften und ihren Tochtergesellschaften können Prüfungen in Absprache mit den Genossenschaften erfolgen. Die interne Revision erstattet dem Auditausschuss mindestens einmal vierteljährlich Bericht. Bei aussergewöhnlichen Ereignissen informiert sie unverzüglich sowohl den Auditausschuss wie auch den Präsidenten der Verwaltung. Letzterer hat ein jederzeitiges Auskunftsrecht und kann der internen Revision Aufträge erteilen.

Der Präsident der Generaldirektion kann dem Präsidenten der Verwaltung Antrag für Aufträge an die interne Revision stellen.

4.5.3 Die Verwaltung erlässt einen für die Migros gültigen Verhaltenskodex und stellt eine Unternehmenskultur der Rechtskonformität sicher. Sie setzt eine von der operativen Führung unabhängige Compliance Organisation ein, welche Massnahmen trifft und Beratungs- bzw. -Prüfungsdienstleistungen erbringt, die darauf ausgerichtet sind, die Einhaltung von für die Migros massgeblichen Regeln aller Art zu gewährleisten. Die Compliance Organisation erstattet dem Auditausschuss mindestens einmal vierteljährlich Bericht. Bei aussergewöhnlichen Ereignissen informiert sie unverzüglich sowohl den Auditausschuss wie auch den Präsidenten der Verwaltung. Letzterer hat ein jederzeitiges Auskunftsrecht und kann der Compliance Organisation Aufträge erteilen.

4.6 Zeichnungsberechtigung

4.6.1 Für den MGB sind der Präsident und der Vizepräsident resp. die Vizepräsidenten der Verwaltung sowie der Präsident der Generaldirektion kollektiv zeichnungsberechtigt. Den Mitgliedern der Generaldirektion sowie den weiteren zur Vertretung berechtigten Personen wird die Zeichnungsberechtigung von der Verwaltung auf Antrag des Präsidenten der Generaldirektion erteilt, wobei ausschliesslich Zeichnung kollektiv zu zweien vorzusehen ist.

4.6.2 Der Erlass eines separaten Reglements über die Zeichnungsberechtigung bleibt vorbehalten.

4.7 Geheimhaltung und Aktenrückgabe

4.7.1 Die Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion sind verpflichtet, gegenüber Dritten über alle Tatsachen, von denen sie in der Ausübung ihres Amtes oder ihrer Tätigkeit Kenntnis erlangen und die nicht öffentlich bekannt sind, während ihrer Amtszeit Stillschweigen zu bewahren und diese Tatsachen nicht zu verwenden oder zu verwerten. Auch nach Beendigung des Amtes bleiben sie solange zur Geheimhaltung verpflichtet, wie die entsprechende Information geheim bleibt.

4.7.2 Geschäftsakten sowie sämtliche davon ausgestellten Kopien, unabhängig davon, wer sie erstellt hat und wo sie aufbewahrt werden, sind jederzeit vertraulich aufzubewahren und spätestens bei Amtsende bzw. Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu vernichten oder zurückzugeben. Ausnahme bilden die Sitzungsprotokolle, welche aufgrund der gesetzlichen Verantwortlichkeit beim Mitglied verbleiben.

4.7.3 Entsprechende Pflichten zur Geheimhaltung und Aktenrückgabe sind vertraglich allen Mitarbeitenden und Beauftragten des MGB und seiner Tochtergesellschaften aufzuerlegen.

4.8 Rangfolge der Dokumente

4.8.1 Bei Widersprüchen zwischen den Statuten und diesem OrgR gehen die Statuten vor. Bei Widersprüchen zwischen diesem OrgR und einem Spezialreglement, insbesondere dem Geschäftsreglement der Generaldirektion oder den Richtlinien der Ausschüsse, geht das OrgR vor. Die Richtlinien der Ausschüsse gehen dem Geschäftsreglement der Generaldirektion vor. In allen nicht geregelten Fällen entscheidet die Verwaltung über den Vorrang.

5 Inkrafttreten und Änderung

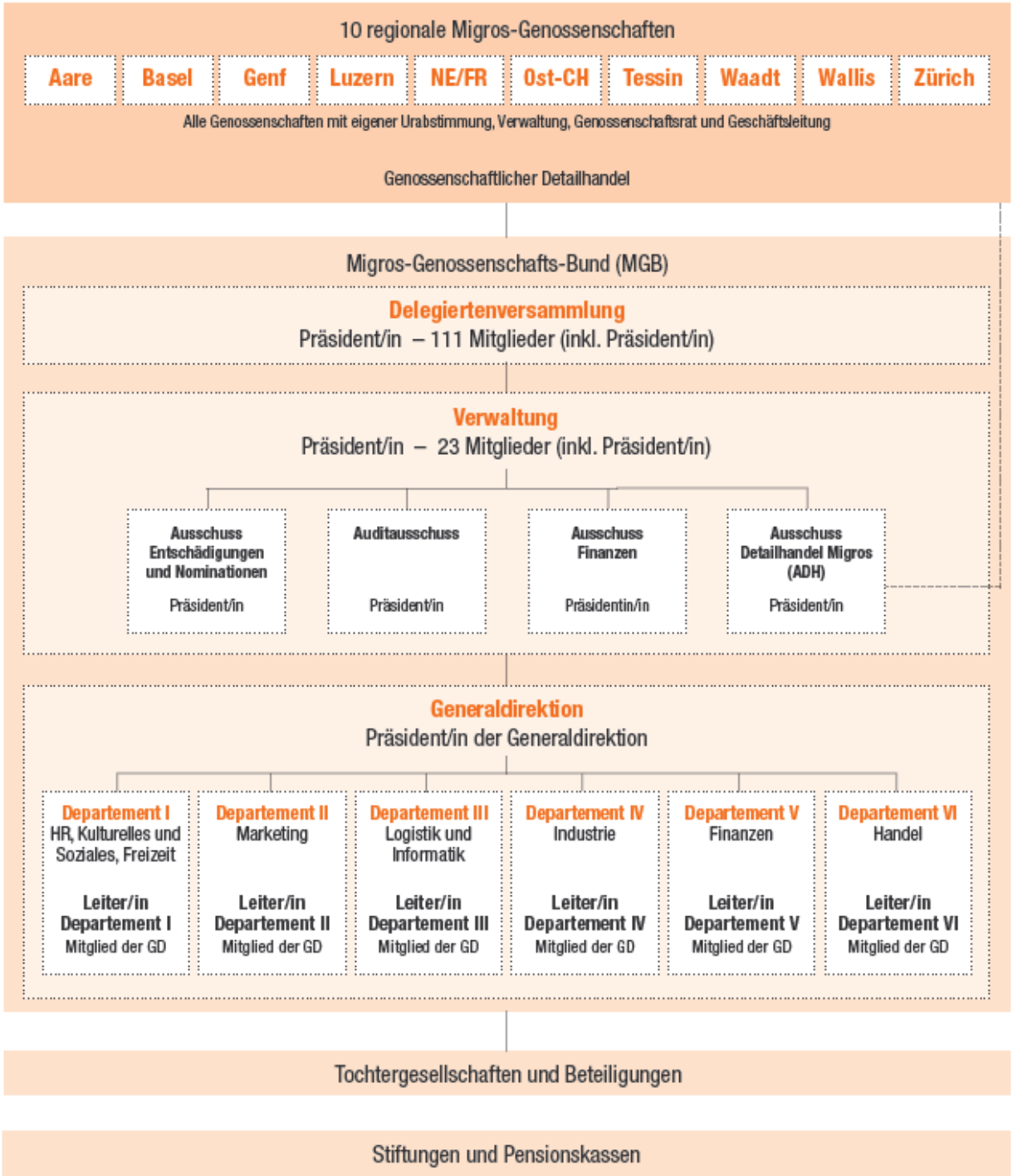
5.1 Inkrafttreten

5.1.1 Dieses OrgR wurde von der Verwaltung MGB in seiner Sitzung vom 6. Dezember 2013 erlassen und tritt gemäss Genehmigungsbeschluss der Delegiertenversammlung vom 29. März 2014 per sofort in Kraft. Es ersetzt alle bisherigen Organisationsreglemente.

5.2 Änderung

5.2.1 Beschlüsse über die Änderung dieses OrgR einschliesslich seiner Anhänge sowie der Reglemente bedürfen der Zustimmung von mindestens zwei Dritteln aller Mitglieder der Verwaltung. Die Änderung des OrgR bedarf zudem der Genehmigung durch die Delegiertenversammlung.

Anhang A:
Organisation der Migros



Anhang B:
Kompetenzordnung

Der Verwaltung sind insbesondere folgende Aufgaben und Geschäfte vorbehalten:

1. Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung des MGB und der Migros;
2. Bewilligung des Budgets des MGB, Kenntnisnahme von und Prüfung der Jahresrechnung sowie der Zwischenabschlüsse des MGB und der Migros; Antrag auf Genehmigung der Jahresrechnung des MGB zuhanden der Delegiertenversammlung;
3. Beschluss über wichtige Personal- und Sachentscheide im MGB, welche die Migros in finanzieller, statutarischer oder geschäftspolitischer Hinsicht massgeblich beeinflussen;
4. Sicherstellung der Umsetzung von Beschlüssen im MGB und der Migros sowie der entsprechenden Berichterstattung;
5. Information der Delegiertenversammlung resp. des Büros über wichtige Traktanden, die den MGB betreffen, insbesondere wenn diese in den Kompetenzbereich der Delegiertenversammlung fallen, dies unter Beachtung der erforderlichen und notwendigen Geheimhaltungspflicht;
6. Beschluss über alle der Delegiertenversammlung zur Genehmigung zu unterbreitenden Anträge, Berichte und Reglemente;
7. Beschlussfassung über den Beitritt des MGB oder der Migros zu oder den Austritt aus anderen Verbänden, soweit die Mitgliedschaft in diesen Verbänden von strategischer Bedeutung ist;
8. Festsetzung von Limiten für Entscheide der Verwaltung betreffend Beteiligungen an Unternehmungen, die Gewährung von Finanzierungskrediten, Defizitübernahmen und Immobiliengeschäfte;
9. Beschlüsse über die Aufnahme oder Einstellung der geschäftlichen Tätigkeit auf einzelnen strategischen Gebieten; vorbehalten bleiben die Befugnisse der Delegiertenversammlung nach Art. 24 lit. c und m Statuten;
10. Entscheid über Streitigkeiten zwischen den angeschlossenen Genossenschaften über die Abgrenzung ihrer Wirtschaftsgebiete;
11. Beschlüsse über Sanktionen gegen angeschlossene Genossenschaften wegen Verletzung ihrer statutarischen oder vertraglichen Verpflichtungen;
12. Genehmigung der Reglemente für die Personalvorsorge, soweit die Zustimmung des MGB erforderlich ist; vorbehalten bleiben die Befugnisse der Delegiertenversammlung nach Art. 24 lit. n der Statuten;
13. Abschluss, Änderung und Aufhebung von Verträgen mit angeschlossenen Genossenschaften über dauernde oder grundsätzliche Gegenstände; hierzu bedarf es ausserdem eines Beschlusses der Delegiertenversammlung (Art. 24 lit. f Statuten);

14. Ausübung der dem MGB gemäss solchen Verträgen zustehenden Rechte, soweit sie betreffen:
    - die Festsetzung von Richtlinien über die Saläre und Entschädigungen der Mitglieder der Verwaltung, Geschäftsleiter und Präsidenten der Genossenschaftsräte der angeschlossenen Genossenschaften;
    - die Verlängerung des Arbeitsverhältnisses der Personen in leitender Stellung über das Pensionsalter hinaus;
    - Abweichungen von der Preisgleichheit zwischen den angeschlossenen Genossenschaften;
    - Erlass von Ausführungsbestimmungen zu solchen Verträgen;
15. Ernennung von Schiedsrichtern des MGB nach Art. 51 Statuten;
16. Stellung von Anträgen mit Wahlvorschlägen für die Verwaltung und für die Revisionsstelle nach Art. 24 lit. b Statuten zuhanden der Delegiertenversammlung;
17. Beschlüsse über andere durch Gesetz oder die Statuten oder durch Vertrag ausdrücklich der Verwaltung vorbehaltene Gegenstände.

Anhang C:
Reglement betreffend Interessenkonflikte von externen Mitgliedern der Verwaltung

PRÄAMBEL

Nach Art. 3 Abs. 2 Statuten Migros-Genossenschafts-Bund («MGB») ist die Migros demokratisch organisiert und bekennt sich zu einer der Migros-Struktur entsprechenden Corporate Governance.

Zu einer guten Governance gehören die Vermeidung erkennbarer Interessenkonflikte, die Offenlegung von erkannten Konflikten und ein angemessenes Verhalten in Konfliktsituationen.

Interessenkonflikte lassen sich in geschäftlichen Belangen nie ganz ausschliessen. Sie können aber vorausschauend minimiert werden und sie sind transparent zu machen. Eine Person, die sich in einem Konflikt befindet, soll sich so verhalten, dass die Interessen des MGB dadurch nicht beeinträchtigt werden.

Dieses Reglement erfasst die externen Mitglieder der Verwaltung des MGB, da diese in der Regel auch bei anderen Unternehmen und Organisationen als Mitarbeitende, Organe oder in beratender Funktion tätig sind, weshalb ein erhöhtes Risiko von Interessenkonflikten besteht. Auch muss bei ihnen besonders darauf geachtet werden, dass auch schon der Anschein von Konflikten vermieden wird.

Den internen Mitgliedern der Verwaltung wird empfohlen, dieses Reglement bei aktuellen oder potentiellen Interessenkonflikten als Verhaltensrichtlinie zu beachten.

* * *

Gestützt auf Art. 3 Abs. 2 und Art. 34 Abs. 2 lit. b Statuten erlässt die Verwaltung mit Beschluss vom 6. Dezember 2013 das folgende Reglement, das für die externen Mitglieder der Verwaltung verbindlich ist und den internen Mitgliedern der Verwaltung als Verhaltensrichtlinie empfohlen wird.

1. Grundsätze und Definitionen

1.1 Ein Interessenkonflikt nach diesem Reglement liegt vor, wenn ein externes Mitglied der Verwaltung wesentliche persönliche, finanzielle oder andere Interessen hat, die mit den Interessen der Migros-Gruppe in Konflikt stehen könnten.

1.2 Interessenkonflikte können sich insbesondere ergeben:

1.2.1 aus einer wirtschaftlichen oder nicht wirtschaftlichen Tätigkeit des externen Mitgliedes der Verwaltung, wobei insbesondere folgende Tätigkeiten zu einem Interessenkonflikt führen können:

- eine Konkurrenztätigkeit;
- eine Tätigkeit als derzeitiger oder als möglicher künftiger Lieferant/Abnehmer oder anderweitiger Vertragspartner einer Rechtseinheit der Migros-Gruppe.
- nicht wirtschaftliche Tätigkeiten wie Ausübung einer amtlichen oder ehrenamtlichen Funktion oder eines politischen Amtes in Gremien, welche Entscheidungen treffen, die für die Migros-Gruppe wesentlich sein können.

1.2.2 aus der Stellung als Organ, Mitarbeitender oder ständiger Berater eines Unternehmens, das eine Tätigkeit ausübt, die im Sinne von Ziff. 1.2.1 zu Konflikten führen kann, oder aus einer wesentlichen Beteiligung an einem solchen Unternehmen. Bei personenbezogenen Familienunternehmen und andere private Unternehmungen wird nach diesem Reglement eine Beteiligung von 20 %, bei kotierten und anderen volkswirtschaftlich bedeutenden Unternehmen eine Beteiligung von 5 % als wesentlich erachtet. Als volkswirtschaftlich bedeutend sind Publikumsgesellschaften sowie Gesellschaften, bei denen zwei der drei in der nachfolgenden Klammer aufgeführten Grössen überschritten werden (Bilanzsumme 20 Mio., Umsatzerlös 40 Mio., Vollzeitstellen 250) oder Gesellschaften, die eine Konzernrechnung erstellen müssen, einzustufen;

1.2.3 dadurch, dass nahestehende Personen Organe, Mitarbeitende oder ständige Berater eines solchen Unternehmens bzw. daran beteiligt sind. (Als nahestehend gelten insb. Lebenspartnerinnen und Lebenspartner, Nachkommen und Personen, die im gleichen Haushalt leben.)

1.3 Die externen Mitglieder der Verwaltung vermeiden nach Möglichkeit Interessenkonflikte und auch schon den Anschein von solchen.

1.4 Sind Interessenkonflikte unvermeidlich, dann legen externe Mitglieder der Verwaltung solche Konflikte offen (Ziff. 2.) und stellen sicher, dass sich diese nicht zum Nachteil der Migros-Gruppe auswirken (Ziff. 3.).

Externe Mitglieder der Verwaltung wahren in guten Treuen die Interessen der Migros-Gruppe an der Wahrnehmung von Opportunitäten (Ziff 4.).

2. Melde- und Offenlegungspflichten

2.1 Präventive Meldungen

2.1.1 Externe Kandidaten für ein Verwaltungsmandat legen bei Einreichen ihrer Kandidatur mögliche Interessenkonflikte offen und unterbreiten eine Liste ihrer Funktionen als Organpersonen, Mitarbeitende oder ständige Berater von Unternehmen, zu denen ein Konflikt bestehen könnte, sowie ihrer Beteiligungen an solchen Unternehmen und ihrer amtlichen oder ehrenamtlichen Funktionen und politischen Ämter (zweiteiliger Fragebogen gemäss Anhang).

2.1.2 Während der Amtszeit als externes Mitglied der Verwaltung melden sie unverzüglich:

- die Annahme einer Funktion oder den Erwerb einer Beteiligung im Sinne von Ziff 2.1.1;

- die Niederlegung einer Funktion bzw. die Veräusserung einer Beteiligung im Sinne von Ziff 2.1.1.

2.2 Ad-hoc-Meldungen

Unabhängig davon, ob eine präventive Meldung erstattet worden ist, melden externe Mitglieder der Verwaltung unverzüglich jede neu entstehende Konfliktsituation. (Solche Situationen können etwa entstehen durch die Aufnahme einer konkurrenzierenden Tätigkeit durch ein Unternehmen im Sinne von Ziff. 1.2.2 oder durch die Aufnahme von Verhandlungen oder Geschäftsbeziehungen durch ein solches Unternehmen mit einer Rechtseinheit der Migros-Gruppe).

2.3 Periodische Bestätigung

Vor Ende des Geschäftsjahres bestätigen bzw. aktualisieren die externen Mitglieder der Verwaltung die Vollständigkeit ihrer Meldungen mittels Ausfüllen des zweiteiligen Fragebogens (Anhang).

2.4 Meldungen betreffend nahestehende Personen

Die externen Mitglieder der Verwaltung melden über die in Ziff. 2.3. erwähnten Fragebögen auch entsprechende Funktionen oder Beteiligungen von nahestehenden Personen, soweit ihnen die entsprechenden Sachverhalte bekannt sind.

2.5 Form der Meldung

Die Meldung gemäss der vorstehenden Ziffern 2.1 – 2.4 erfolgt schriftlich an das Generalsekretariat.

Auf Verlangen wird die Meldung vertraulich behandelt. Sie wird dann nur dem Präsidenten der Verwaltung offengelegt.

Soweit sinnvoll und soweit nicht Vertraulichkeit verlangt wurde, informiert der Präsident der Verwaltung die Verwaltung.

3. Verhaltenspflichten bei Interessenkonflikten

Tritt ein Interessenkonflikt ein, dann gelten folgende Verhaltenspflichten:

3.1 Ausstandspflicht

Das externe Mitglied der Verwaltung, das sich in einem Interessenkonflikt befindet, tritt in den Ausstand. Es ist bei den Verhandlungen nicht anwesend und gilt bei den Beschlüssen als nicht vertreten.

Verhandlungen und Beschlussfassung werden in solchen Fällen nicht nur gegenüber Dritten geheim gehalten, sondern auch gegenüber dem externen Mitglied der Verwaltung vertraulich behandelt. Die Beschlussfassung erfolgt auf Antrag eines Mitgliedes der Verwaltung geheim. In solchen Fällen beschränkt sich die Protokollierung auf das Ergebnis des Beschlusses.

Das externe Mitglied der Verwaltung ist aber berechtigt oder kann durch den Präsidenten angehalten werden, in einem kurzen Votum seinen Standpunkt darzulegen. Es hat zudem für Fragen zur Verfügung zu stehen.

3.2 Vorgehensalternativen

Der Präsident der Verwaltung kann ein anderes Vorgehen vorsehen, falls dies im Interesse des MGB liegt.

4. Behandlung von Opportunitäten und Geschäftsideen

Erhält ein externes Mitglied der Verwaltung Kenntnis von einer Opportunität (Geschäftschance) oder entwickelt es eine Geschäftsidee, die sowohl für den MGB wie auch für ein anderes Unternehmen, für das es tätig oder an dem es beteiligt ist, von Interesse ist oder sein könnte, dann gelten folgende Regeln:

4.1 Eine Geschäftschance wird dort zugeordnet, wo sie zuerst angefallen ist. (Erfolgt etwa die Kontaktaufnahme durch einen Dritten gegenüber dem externen Mitglied der Verwaltung mit Bezug auf seine Eigenschaft als Mitglied der Verwaltung des MGB, dann ist die Geschäftschance dem MGB zuzuordnen.) Prüft der MGB aus eigenem Antrieb eine Geschäftschance oder wird eine solche in einem Gremium des MGB mit Wissen des externen Mitgliedes der Verwaltung diskutiert, gilt dasselbe.

4.2 Hat das externe Mitglied der Verwaltung eine Geschäftsidee selbst entwickelt, dann entscheidet es in guten Treuen, welchem Unternehmen diese zukommen soll. Im Zweifel gibt es demjenigen Unternehmen den Vorrang, zu welchem es die nähere Beziehung hat.

4.3 Wurde eine Geschäftschance vorgebracht oder eine Idee entwickelt, ohne dass sich über eine Zuordnung entscheiden lässt (z.B. weil ein Dritter das externe Mitglied der Verwaltung kontaktiert hat, ohne zu erklären, in welcher Funktion dieses angesprochen wird), dann trifft das externe Mitglied der Verwaltung eine faire Lösung. Diese kann etwa darin bestehen,

- dass es die Chance/Idee beiden Unternehmen offenlegt,
- dass es sie keinem der beiden Unternehmen offenlegt,
- dass es den Dritten anweist, über die Zuweisung zu entscheiden.

5. Ausnutzen von privilegierten Informationen

Mitglieder der Verwaltung dürfen Informationen, die sie im Rahmen ihres Verwaltungsmandates erfahren und die nicht öffentlich sind, nicht zur Erlangung eines persönlichen Vorteils und/oder zum Nachteil des Unternehmens ausnützen. Eine Weitergabe solcher Informationen ist in jedem Fall untersagt und zwar unabhängig davon, ob dies zu einem persönlichen Vorteil des Mitgliedes der Verwaltung und/oder zu einem Nachteil für das Unternehmen führen könnte.

Der Missbrauch von vertraulichen Informationen oder deren Weitergabe kann - soweit es sich um Informationen handelt, die ein börsenkotiertes Unternehmen betreffen - ausserdem nach Art. 40 BEHG (Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel) strafbar sein.

6. Überprüfung durch Dritte

Die Einhaltung dieses Reglements kann jederzeit durch interne Stellen sowie Dritte, beispielsweise Revisionsgesellschaften, überprüft werden.

7. Inkrafttreten und Geltungsdauer

Dieses Reglement wurde von der Verwaltung in ihrer Sitzung vom 6. Dezember 2013 erlassen und bildet Anhang C des in der gleichen Sitzung erlassenen Organisationsreglements.

Beschlüsse über die Änderung dieses Reglements bedürfen eines Beschlusses einer qualifizierten Mehrheit (mindestens zwei Drittel) aller Mitglieder der Verwaltung.

Anhang
Zweiteiliger Fragebogen gemäss Ziff. 2 („Schlüsselpersonen" gemäss IFRS und Zusatzfragebogen betreffend Interessenkonflikte von externen Mitgliedern der Verwaltung)

Dieser Vertrag zwischen dem Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) und den ihm angeschlossenen Mitglieds-Genossenschaften stammt aus dem Jahre *1957*. Nach über 25jähriger Dauer erachteten die Vertragspartner eine Anpassung an die heutigen Verhältnisse als notwendig. Bei der im Juni 1984 vollzogenen Revision wurden jedoch der *Ingress* und im Hauptteil I "*Das Migros-Ideengut" unverändert* in den neuen Vertragstext übernommen; sie stammen weitgehend aus der Feder des Migros-Gründers, Gottlieb Duttweiler.

VERTRAG

zwischen dem

Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich
(MGB)

und der

Genossenschaft Migros Zürich, Zürich
(Genossenschaft)

Juni 1984
(Revidierte Fassung vom Mai 1957)

INGRESS

Das hier begründete Vertragsverhältnis soll die Partner veranlassen, alles zu unternehmen, was der Migros-Gemeinschaft im Sinne ihres Ideengutes förderlich ist, und alles zu unterlassen, was ihr abträglich ist. Massgebend sind dabei die Richtlinien, die sich aus den Statuten, den Thesen des Gründers und dem im nachfolgenden zusammengefassten Ideengut ergeben.

Die vieljährige Zusammenarbeit im Migros-Genossenschafts-Bund hat sich auf dem geschäftlichen und ideellen Tätigkeitsgebiet für die Mitglieds-Genossenschaften und den Migros-Genossenschafts-Bund nützlich erwiesen. Darüber hinaus stellt heute dieses Zusammenwirken die eigentliche Grundlage für unsere geschäftlichen und übrigen Unternehmungen und Bestrebungen dar.

Die Migros-Genossenschaften sind gemäss ihren Statuten autonom. Die Mitgliedschaft beim Migros-Genossenschafts-Bund kann aufgelöst werden durch Kündigung laut Statuten, unter Einhaltung einer einjährigen Kündigungsfrist. Die Migros-Genossenschaften haben aber durch den Beitritt zum Migros-Genossenschafts-Bund dessen statutarische Bestimmungen als für sie verbindlich anerkannt. Ausserdem bestehen für die Grosszahl der Genossenschaften Verpflichtungen, die anlässlich ihrer Gründung gegenüber den einstigen Migros-Aktiengesellschaften eingegangen worden und die später an die G. und A. Duttweiler-Stiftung übergegangen sind.

Die erwähnten Verpflichtungen wurden den neu gegründeten Genossenschaften auf Veranlassung der Stifter auferlegt zu einer Zeit, da die Verfügungsgewalt an eine Grosszahl unbekannter Mitglieder und zum Teil den Stiftern noch nicht bekannter Verwaltungsmitglieder überging. Alle Beteiligten halten den Zeitpunkt für gekommen, diese Verpflichtungen gegenüber den Stiftern durch den vorliegenden Vertrag zu ersetzen.

Hauptteil 1

Das Migros-Ideengut

Von allem Anfang an steht über der kleinen Migros-Aktiengesellschaft das Zeichen der *Brücke.* Es ist das Symbol für unsere wachsende "Leidenschaft, die beiden zusammenzubringen" - jenen, der anbietet, und jenen, der nach dem Angebotenen verlangt. In einem eidgenössischen Expertenbericht von 1934 wird diese Leidenschaft als "handelsmessianische Besessenheit" bezeichnet. Auch der Wille zum Dienen am Allgemeininteresse wird immer bewusster. Er findet seinen Ausdruck in dem schon vor 20 Jahren geprägten Begriff: "Das Soziale Kapital."

Die erste reife Frucht dieser Entwicklung von 15 Jahren war die *Gründung der Migros-Genossenschaften 1941/42,* als Anfang einer zweiten Etappe unseres Werkes. Die durch den Willensakt der Gründer sozusagen von oben ins Leben gesetzte Genossenschaft schlägt im Erdreich des bereits vorhandenen, auf das Allgemeinwohl ausgerichteten Ideengutes, Denkens und Handelns kräftig Wurzeln. Die Migros steht auf gewachsenem Boden. Das Experiment, die Verfügungsgewalt in die Organe der Genossenschaft zu legen, gelingt, ohne dass wir an Unternehmungsgeist und Schlagkraft einbüssen. Der Geist der Rochdaler Pioniere wird so übertragen auf die moderne Zeit und den modernen Menschen.

Die täglichen Sorgen, die Aufgaben, gestellt durch das mächtige In-die-Breite-Wachsen, lassen uns dennoch Zeit finden für die Ausdehnung in die Tiefe und in die Höhe. Die sechs Lebenskolonnen wachsen harmonisch: der Umsatz, die finanzielle Stärke, die Mitgliederzahl, die Auflage und der Einfluss der Genossenschaftspresse, die kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Aktionen und der Einfluss auf die öffentliche Meinung, namentlich bei Volksabstimmungen.

Dankbar dürfen wir feststellen: die hochgesteckten Ziele, weit über dem Geschäftlichen, besonders aber der Abwehrkampf nach allen Fronten, lassen uns bei allen leidenschaftlichen Ideenauseinandersetzungen die *Einigkeit der leitenden Männer* wahren. Wir alle sind ehrlich bemüht, den aussergewöhnlichen geschäftlichen Erfolg abzuverdienen durch - übrigens wohlbelohnten - Dienst am Menschen und am Land.

Unsere Ziele und Mittel waren und sind:

1. *Organisation der Kaufkraft.* Geballte Kaufkraft ist stärker als geballtes Kapital.

2. *Gewecktes Selbstbewusstsein des Konsumenten.* Er wird sich bewusst, dass er mit seiner Kaufkraft der Meister auf dem Markte werden kann. Die Migros bemüht sich, in erster Linie entschlossener Treuhänder des Konsumenten zu sein.

3. *Brücke zwischen Produzent und Konsument.* Im Zeichen der Brücke will die Migros nicht nur dem Konsumenten, sondern auch dem Produzenten dienen. Diese beiden haben die Priorität vor dem Warenvermittler, der ihr Diener ist. Wirksame Preisregulierung durch niedrigste Handelsmargen, Zusammenarbeit mit den Bauern und Mitwirkung bei der Sicherung des Absatzes ihrer Ernten nützen Produzent wie Konsument; aber unnötige Verbote, Einschränkungen und Belastungen werden von uns abgelehnt. Das wohlhabende Land vermag einem tüchtigen, rationell arbeitenden Bauernstand, in der Hauptsache durch rechte Preise, das Seine zukommen zu lassen, nur wo kein anderes Mittel bleibt, durch Subventionen, Einfuhrbeschränkungen und ähnliche Mittel.

4. *Frischer Leistungswettbewerb.* Der zuverlässigste Schutz des Konsumenten liegt im Leistungswettbewerb. Die Migros bekämpft, was die Freiheit dieses Wettbewerbs hemmt und ausschliesst. Sie bemüht sich, über den Konkurrenzhebel allezeit ein regulierender Faktor zu sein in Preis und Qualität, aber auch in Lohn und Sozialleistungen.

5. *Dauernder organisatorischer Leistungsvorsprung* und ein Optimum an Wirtschaftlichkeit. Darum muss Tag für Tag gerungen werden.

6. *Aktive Preispolitik gegen Monopole, Kampf gegen Machtmissbrauch.* Zünftelei in allen Formen und Graden bedeutet sozialen Rückschritt. Wir sind dem Machtmissbrauch der Trusts und Verbände entschlossener Gegenspieler. Es braucht Soziales Kapital, mächtig genug, um privates Kapital zur Respektierung der Allgemeininteressen zu zwingen.

7. *Zur freien Demokratie gehört grundsätzlich die freie Wirtschaft; die Genossenschaft ist darin ein Korrektiv.* Mit andern Genossenschaften zusammen will die Migros die Privatwirtschaft nur in ihren Auswüchsen korrigieren. Das Soziale Kapital soll ein lockerndes, befreiendes und den Fortschritt beschleunigendes Element im öffentlichen Leben sein und bleiben. Es findet in Produktion und rationeller Verteilung nicht sein Genügen; seine Aufgaben weiten sich ins Grosse und Allgemeine.

   Die Migros-Genossenschaften sollen ein neues Organ in der sozialen Welt sein. Sie fassen ihre selbstgestellte Aufgabe als hohes Wächteramt auf.

8. *Bekenntnis zur Freizügigkeit und Freiwilligkeit.* Sie sollen in den Migros-Genossenschaften auch nach innen gelten: Kein Kaufzwang für das eigene Personal und für Mieter in den eigenen Liegenschaften; kein Boykott von Lieferanten, die ausserhalb der Migros Abnehmer suchen. Alle Aktionen auf kulturellem und sozialem Gebiet politisch neutral und jedem Benützer offen. Freiwillig steht der Einzelne erst recht zu unserer Sache, die ihm Sympathie einflösst und Vorteile bringt.

   Der materielle Nutzen der Mitgliedschaft ist vor allem zu erblicken in der Gesamtheit unserer Leistungen für die Konsumenten, einschliesslich unserer Mitglieder. Alle unsere Bestrebungen müssen darauf hinzielen, dass die Befriedigung, mit am Bau des grossen Werkes zu sein, den eigentlichen Lohn der Mitgliedschaft darstellt.

   Es sind geistige Werte, die uns zusammenhalten müssen.

   Durch unsere genossenschaftlichen Wochenblätter, durch Büchergaben sowie gelegentliche Vorteile bei Veranstaltungen, durch Bevorzugung bei der Zuteilung unserer gut verzinslichen Obligationen erhalten die Mitglieder zusätzliche und nur ihnen vorbehaltene Vorteile.

9. *Vertrauen-Schenken* wird durch gemeinschaftbildendes Vertrauen belohnt. Immer wieder nach Gelegenheiten zum Vertrauen-Schenken suchen, nach Möglichkeiten zum Mittun der Mitglieder! Das ist das beste Mittel zur Hebung des Gemeinschaftsgefühls.

10. Die *Mitwirkung der Frau* ist in vermehrtem Masse zu verwirklichen. Die Frauen haben in den Genossenschaftsräten seit Anbeginn statutarisch die Mehrheit; sie sollen auch vermehrt zur Mitarbeit in der Leitung der Geschäfte beigezogen werden. Sie sind die praktischen Kennerinnen der Waren und der Kaufgewohnheiten; sie sind auch die treuesten Verfechterinnen unseres Ideengutes.

11. *Vollbeschäftigung der Wirtschaft* ist ein altes Postulat der Migros. Optimale Bedürfnisbefriedigung des Menschen ist bei Arbeitslosigkeit und ungenützten Produktionsanlagen nicht möglich. Die heutige Technik kann fast Unbegrenztes leisten. Die Überwindung jeder Armut liegt in Reichweite. Die Arbeiterschaft ist zum Hauptharst des Mittelstandes bestimmt.

    Wir unterstützen unverminderten persönlichen Einsatz und Einsatz von Mitteln für eine Wirtschafts- und Konjunkturpolitik, die auf die volle Ausschöpfung der Erzeugungsmöglichkeiten im Grossen tendiert, wie die Migros im Kleinen auf maximale Dienstleistung ausgeht.

12. *Zusammenwirken von Genossenschaft und Arbeitnehmer-Organisationen.* Die Migros hat von allem Anfang an die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmerverbänden begrüsst. Die Arbeitnehmer als die wirtschaftlich Schwächeren sollen ihre Interessen durch Zusammenschluss wahren und in den Gewerkschaften tatkräftige Fürsprecher haben.

    Alle Achtung vor Mitarbeitern, die als Gewerkschafter nicht nur ihre eigenen Interessen wahrnehmen, sondern Solidarität üben, um die Arbeitsbedingungen dort besser zu gestalten, wo sie noch schlecht sind.

    Gewerkschaft und Genossenschaft sind beide Kämpfer für höhere Reallöhne, die eine auf der Lohn-, die andere auf der Preisseite. Beide sollen ihre Kräfte vereinen, um durch tatkräftige Aktionen auf sozialem und kulturellem Gebiet zu einer wertvollen Verwendung der wachsenden Freizeit beizutragen.

13. *Verteidigung des freien Zugangs eines jeden zu Beruf und Markt.* Nur durch freien Wettbewerb kommt bessere Ware billiger unters Volk. Ohne rationelle Betriebe, ob Gross- oder Kleinbetriebe, kommt der Konsument um die Früchte des technischen Fortschrittes.

14. *Das staatspolitische Postulat der Erhaltung des volkswirtschaftlichen Gleichgewichtes zwischen Gross-, Mittel- und Kleinbetrieb* kann nur durch positive Massnahmen gefördert werden. Die Leistungsfähigkeit von Kleinbetrieben in Handel und Gewerbe ist insbesondere durch Kreditgewährung und ähnliche Mittel zu steigern, anstatt diese Gruppen durch Staatseingriffe, Einschränkungen und Verbote der leistungsfähigen und daher volkswirtschaftlich begrüssenswerten Grossbetriebe zu schützen. Massenproduktion und Massenkonsum sind ohne rationelle Massenverteilung nicht möglich. Wo bei gleichen Lohn- und Sozialleistungen Selbständigerwerbende gleich gute Ergebnisse für den Konsumenten erbringen, verdient grundsätzlich der Klein- und Mittelbetrieb Förderung, insbesondere im Submissionswesen. Für den Grossbetrieb ist es Ehrensache, als Lieferanten soweit als möglich konkurrenzfähige Klein- und Mittelbetriebe zu beschäftigen. Auf Leistung eingestellte Wirtschaftsverbände sind zu bejahen; zu bekämpfen sind dagegen Zwangsverbände, insbesondere jene, die sich auf verfassungswidrige öffentliche Kompetenzen und Monopolrechte stützen.

Unser Bestreben muss sein, durch Gesinnung und Leistung unseren wirtschaftlichen und politischen Gegnern es schwer zu machen, im Herzen unsere Feinde zu sein.

Die dritte Etappe

"30 Jahre - und wir stehen am Anfang.
Der Dienst am Menschen hat kein Ende."

An der *Schwelle der dritten Etappe* ist das Brückenschlagen zu andern Wirtschaftskreisen immer mehr in den Bereich der Verwirklichung gelangt.

Wie in den Statuten und Thesen niedergelegt, ist und bleibt die *Leistung für den Familientisch das Kernstück.* Die Dienste des Sozialen Kapitals müssen aber auf weitere wirtschaftliche, soziale und kulturelle Gebiete ausgedehnt werden, unter dem Leitwort: "Dienst am Menschen". Nur die Tat verleiht dem gepredigten Wort die Kraft.

Ein Misserfolg darf nie eine Endstation sein; er muss zum Ausgangspunkt für neuen Aufstieg werden. Unsere Kraft muss in der Bejahung liegen.

Die Migros-Geschichte zeigt, dass die resolut angewandte Forderung, den *Menschen in den Mittelpunkt des Denkens und Handelns zu stellen* anstatt den Franken, den wirtschaftlichen Erfolg nicht vermindert, sondern vermehrt. Unser Ackerfeld liegt vor allem dort, wo der Privatwirtschaft kein Gewinn winkt und wo der *Staat* wirtschaftliches Unvermögen nicht zu korrigieren vermag. Die öffentliche Hand kann in ihrer Schwerfalligkeit und Beeinflussbarkeit viel Notwendiges nicht tun. Allzuleicht opfert der Staat überlebten Wirtschaftsformen die private Initiative und Tüchtigkeit. Durch seine Eingriffe wird der Schiedsspruch der Konsumenten oft ersetzt und verfälscht. Ein Recht auf Rückständigkeit gibt es aber so wenig wie ein Recht auf Bewirtschaftung anderer.

Zeiten wirtschaftlichen Aufschwungs und leichten Verdienens dürfen nicht Zeiten der Selbstzufriedenheit sein. Gerade dann muss über den Konkurrenzhebel reichliches Verdienen in den Dienst des Fortschrittes und der Leistungssteigerung gestellt werden. Das ist der beste Schutz gegen späteren Niedergang in schwierigen Zeiten.

In dieser dritten Etappe gilt es, die *genossenschaftlichen Kräfte des Landes* in Fragen des Allgemeinwohls zusammenzuspannen. Loyaler Leistungswettbewerb in Preis, Qualität, Lohn und sozialen Verhältnissen muss bleiben. Dazukommen sollte mehr und mehr ein Zusammengehen in Landesfragen, in der Produktion zur Abwehr mächtiger Monopole, in kulturellen und allgemeingenossenschaftlichen Bestrebungen.

Den Behörden hoffen wir immer mehr als *regulierendes Instrument zu* dienen. Das Ziel ist, dass scharfe, aber sachlich berechtigte Kritik den Behörden immer mehr helfe, vom Bürger verliehene Macht zu behaupten gegen Übergriffe der organisierten Wirtschaftsmächte.

... und wir stehen am Anfang:

Wieviel gibt es noch zu tun! Gelegenheiten schaffen fur wertvolle Verwendung der wachsenden *Freizeit* bei steigendem Einkommen, Vervielfachung unserer Ferien- und Reiseorganisation und unserer Klubschulen, Verbreitung guter Literatur und Vermittlung von Kunstgenüssen; besonders in Zeiten der Überbeschäftigung eine breitangelegte Organisation des "Mach es selbst". Ein "Schöner-Leben" für den kleinen Mann durch einen stetig wachsenden Anteil am Nationalprodukt und seine menschlich wertvolle Verwendung. Die Befriedigung der breiten Schichten des Volkes ist das solideste Fundament für die Bestärkung des Volkes im Wehrwillen und die Respektierung des Eigentums.

Wachsender Erfolg und grösserer Einfluss auf das öffentliche Geschehen bringen entsprechend grössere Pflichten für das Volksganze mit sich. Die Ausgaben fur kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke sind Beweise *freiwillig übernommener Verpflichtungen.* Die Macht, die uns gegeben ist, ist Macht *vom Volk* verliehen, stets unter der Kontrolle der stimmberechtigten Mitglieder. Die Stimmbeteiligung und die Zahl der Zustimmenden in den Urabstimmungen, Delegiertenversammlungen und Genossenschaftsräten ist der Gradmesser der Übereinstimmung im Denken und im Handeln der grossen "Familie M" mit ihren Leitern und damit die sicherste Gewähr gegen Missbrauch verliehener Macht.

Die bewährte Synthese der Einfachheit und Brüderlichkeit der leitenden Personen mit zeitgemässer geschäftlicher und geistiger Grosszügigkeit bannt am wirksamsten den Zug zur Mittelmässigkeit und Selbstzufriedenheit. Genossenschaft ist eine hohe Idee - sie darf sich im schönsten Gewand zeigen.

Die Kraft muss aufgebracht werden, mit den wachsenden Aufgaben neue fähige Männer und Frauen in die Leitung aufzunehmen.

Die grundlegende Voraussetzung für das wirtschaftliche Gedeihen der Migros wird sein:

Verantwortungsbewusstsein muss das Selbstbewusstsein zu allen Zeiten überragen.

Mit der eigenen Kraft ist die Zahl und Bedeutung der Gegner gewachsen. Deutlich kristallisiert es sich heraus: Hie Soziales Kapital, hie oligarchische Managerwirtschaft. Der Aufbau eines Korporationssystems auf kaltem Wege zeigt das Ziel: Ermächtigungsgesetze unter Ausschaltung der gesetzlich verankerten parlamentarischen Gremien und Übertragung öffentlich-rechtlicher Funkionen an halbstaatliche, massgebend von den Interessierten gesteuerte Organisationen.

Die dritte Etappe wird auch hier die Entscheidung bringen: Ist die Migros-Gemeinschaft, mit andern gleichgerichteten Kräften zusammen, stark genug, die Deformation der schweizerischen Demokratie zufolge des Überwucherns von Gruppeninteressen aufzuhalten, ja zurückzubilden, die Rechte der Bürger gegen Usurpation zu schützen, ihre wirtschaftliche Freiheit zu erhalten? Je direkter die Einwirkung des Bürgers auf das wirtschaftspolitische Geschehen, um so besser sind die Konsumenten- und Produzenteninteressen gegen die Vormacht der Bewirtschafter geschützt. Wichtige Aufgabe des Sozialen Kapitals ist es, die Auswirkung des Volkswillens auf das wirtschaftliche Geschehen im Lande sicherzustellen. Dafür ist keine Aufwendung an Zeit, Energie und Geldmitteln zu gross. Die Delegiertenversammlung des Migros-Genossenschafts-Bundes und nicht weniger die "Familie M" in den Urabstimmungen werden gewiss weiter die notwendige Weitsicht und Grossherzigkeit beweisen, auch durch Bewilligung der nötigen Mittel, diese ehrlichen Bestrebungen der Verwaltung zu unterstützen.

Unser Beitrag auf internationalem Gebiet

Das Ansehen, das die Migros-Genossenschaften auf dem Gebiet der Warenverteilung und als Ideenträger im Ausland geniessen, verpflichtet zur Gewährung von Einblick in unsere technischen und psychologischen Methoden und deren Resultate. Das treibt an, den Vorsprung durch weitere Fortschritte zu wahren. Unsere kaufmännischen und industriellen Unternehmungen auf dem Verteilungsgebiet sollen auf die Schweiz konzentriert bleiben. Sie sollen aber als gültige "Laboratoriumsversuche" im kleinen Lande Schweiz als Anschauungsmaterial über die Auswirkung eines neuen Denkens in der Wirtschaft auch im Ausland fruchtbar werden.

Mitmachen an ausländischen Bestrebungen dieser Art durch Bekanntgeben unserer Erfahrungen, Methoden und Pläne und wo immer möglich durch Abordnung von Spezialisten wie bei der Migros Türk. Diesen Zwecken sollen auch die Kongresse "Im Grüene", aber auch das zu schaffende Internationale Institut "Im Grüene" dienen.

So hoffen wir, einen kleinen Beitrag zu leisten zur Stärkung der freiheitlichen Welt in ihrer geistigen Auseinandersetzung mit den totalitären Ideologien und der kommandierten Planwirtschaft.

Auf unserem Schild steht geschrieben:

Achtung vor dem durch frühere Generationen Geschaffenen, Ausbau des schönen Schweizer Hauses, Beschleunigung des sozialen und wirtschaftlichen Fortschrittes. In der politischen Gesinnung bewährt eidgenössisch, in der wirtschaftlichen Gestaltung aber weltoffen und jugendlich draufgängerisch wollen wir bleiben! Und der alte Traum werde wahr: das Näherbringen des gepredigten Wortes an das alltägliche Geschehen. Christentum im Alltag!

Vor 2500 Jahren fasste der chinesische Dichter und Philosoph das alles in wenige Worte:

Schaffen - nicht besitzen
Wirken - nicht gewinnen
Überwachsen - nicht überwältigen
(Lao Tse)

Verbindliche Erklärung

Bestimmungen über die G. und A. Duttweiler-Stiftung

Die unterzeichneten Vertragspartner übernehmen hiermit die feierliche Verpflichtung, das von der G. und A. Duttweiler-Stiftung vertretene Ideengut, wie es in diesem Vertrag und in den "Thesen vom Jahre 1950" umschrieben ist, hochzuhalten und den Inhalt dieser Erklärung als für sie verbindlich zu anerkennen.

Die von den Migros-Gründern Gottlieb und Adele Duttweiler im Jahre 1950 geschaffene Stiftung ist eine selbständige Rechtspersönlichkeit innerhalb der Migros-Gemeinschaft. Sie ist ihr gegenüber autonom und an keinerlei Beschlüsse oder Weisungen der Organe des MGB, der ihm angeschlossenen Genossenschaften und der übrigen zur Migros-Gemeinschaft gehörenden Unternehmungen, Organisationen und Stiftungen gebunden.

Die G. und A. Duttweiler-Stiftung hat die Aufgabe, ihren moralischen Einfluss fur die Erhaltung des Ideengutes in der Migros-Gemeinschaft geltend zu machen. Sie befasst sich aber nicht mit einzelnen geschäftlichen oder personellen Angelegenheiten.

Zu diesem Zwecke werden der Stiftung folgende Rechte eingeräumt:

1. Der Stiftungsrat wird zu allen Sitzungen der Delegiertenversammlung des MGB zur Teilnahme mit beratender Stimme eingeladen.

2. Der Präsident des Stiftungsrates wird zu den Sitzungen der Verwaltung des MGB als Teilnehmer mit beratender Stimme eingeladen.

3. In allen mit dem Ideengut direkt zusammenhängenden Fragen hat der Stiftungsrat das Recht, wenn sämtliche anderen Mittel erschöpft sind, seine Auffassung im "Wir Brückenbauer", im "Construire" und in der "Azione" zu publizieren; ausgenommen sind Gegenstände, die vor das statutarische Schiedsgericht gezogen werden können. Ebenso kann der Stiftungsrat in solchen Publikationen Stellung nehmen zu Wahlvorschlägen und ausnahmsweise direkte Mitteilungen an die Mitglieder der Migros-Genossenschaften richten.

4. Der Stiftungsrat hat das Recht, von der MGB-Verwaltung zu verlangen, dass bestimmte Fragen der Urabstimmung der Gesamtheit der Mitglieder aller Migros-Genossenschaften konsultativ unterbreitet werden. Das gleiche Recht steht ihm auch gegenüber der Verwaltung jeder dem MGB angeschlossenen Genossenschaft zu, wenn er deren Mitgliedern eine bestimmte Frage zur konsultativen Stellungnahme unterbreiten will.

5. Die Mitglieder der MGB-Verwaltung sowie die Verwaltungsmitglieder und Geschäftsleiter der dem MGB angeschlossenen Genossenschaften verpflichten sich, alle Fälle von schweren Differenzen zwischen Verwaltungsmitgliedern des MGB oder zwischen solchen und Verwaltungsmitgliedern oder Geschäftsleitern der angeschlossenen Genossenschaften dem Stiftungsrat zum Zwecke eines Schlichtungsversuches zu unterbreiten, bevor sie diese Differenzen vor das Schiedsgericht ziehen. Sind solche Differenzen vorhanden, kann auch die MGB-Verwaltung einen Schlichtungsversuch durch den Stiftungsrat anordnen. Die Beteiligten sind verpflichtet, vor der Schlichtungsinstanz zu erscheinen. Hat der Schlichtungsversuch innert zwei Monaten seit der Anrufung nicht zu einem Erfolg geführt, steht den Beteiligten die Anrufung des Schiedsgerichts offen, das über die Differenzen ausschliesslich und endgültig entscheidet. Die betreffenden Personen haben in ihrem Arbeitsvertrag oder separat entsprechende Erklärungen zu unterzeichnen.

6. Der MGB stellt der Stiftung jährlich einen Betrag von mindestens Fr. 25 000.- zur Erfüllung ihrer in diesem Vertrag umschriebenen Aufgaben zur Verfügung, solange und so oft das Stiftungskapital nicht mindestens Fr. 500 000.- beträgt.

7. Die Verwaltungen des MGB, der ihm angeschlossenen Genossenschaften und der übrigen zur Migros-Gemeinschaft gehörenden Unternehmungen, Organisationen und Stiftungen sind gegenüber dem Stiftungsrat zur Erteilung aller für die Erfüllung der oben umschriebenen Aufgaben nötigen Auskünfte verpflichtet: sie haben ihm in diesem Rahmen Einblick in die Protokolle und Akten zu gewähren.

8. Änderungen dieser "Verbindlichen Erklärung" bedürfen der vorgängigen Genehmigung durch den Stiftungsrat der G. und A. Duttweiler-Stiftung.

Hauptteil II

Rechte und Pflichten

Der MGB und die Genossenschaft verpflichten sich zur Beachtung der folgenden Grundsätze:

I. Beziehungen zu Lieferanten

Ziff.1 [1]Der Leistungswettbewerb zwischen den Lieferanten ist auszunützen. Beim Einkauf von Waren, bei der Vergebung von Arbeiten und Dienstleistungen ist die günstigste Offerte zu berücksichtigen, wenn dem nicht zwingende Gründe entgegenstehen: vorbehalten bleiben Ziff. 3 und Abschnitt III (Beziehungen zu Arbeitnehmern) dieses Hauptteiles des Vertrages und die entsprechenden Bestimmungen der Thesen.

[2]Beim Einkauf inländischer landwirtschaftlicher Produkte sind, bei Qualitätslieferung, in der Preisgestaltung besondere Rücksichten zu nehmen; bei der Verwertung landwirtschaftlicher Überschüsse ist tatkräftig mitzuwirken.

[3]Die Einkäufer des MGB und der Genossenschaft sind verpflichtet, bei der Auswahl der Lieferanten und in den Beziehungen zu ihnen die Richtlinien nach Art. 3 der Statuten des MGB und der Genossenschaft zu befolgen und den Bestimmungen der von der MGB-Verwaltung genehmigten Verhaltensrichtlinien für M-Einkäufer Rechnung zu tragen.

Ziff. 2 Lieferanten, die regelmässig einen wesentlichen Teil ihrer Produktion an die Migros liefern, sind nach Möglichkeit zu verpflichten, ihre Kalkulation bekanntzugeben und ihren Gewinn durch möglichst grossen Umsatz bei rationeller Betriebsführung zu suchen, anstatt mit einer unangemessenen Marge.

Ziff. 3 Die Beziehungen zu diesen Lieferanten sind zu überprüfen, wenn sie die orts- oder branchenüblichen Arbeitsbedingungen nicht einhalten.

Ziff. 4 [1]Vorschriften von Lieferanten über die Detailverkaufspreise ihrer Waren werden grundsätzlich nicht akzeptiert, ausser wenn sie direkt oder indirekt behördlich vorgeschrieben sind. Über Ausnahmen entscheidet die MGB-Verwaltung.

[2]Die Führung von Markenartikeln, die in der Schweiz als solche bekannt sind, ist nur mit Zustimmung der MGB-Verwaltung zulässig.

Ziff. 5 Die Genossenschaft und der MGB verpflichten ihre Lieferanten durch Revers, dass sie, falls die Kontingentierung eines Artikels eingeführt wird, das den Bezügen in den Basisjahren entsprechende Kontingent der Migros zur Verfügung stellen oder die Lieferung der entsprechenden Ware mit dem üblichen Grosshandelsaufschlag übernehmen.

II. Beziehungen zu Konsumenten

Ziff. 6 [1]Es dürfen nur Waren und Dienstleistungen von guter bis hoher Qualität angeboten werden. Die Laboratorien zur Prüfung der Qualität und zur Forschung sind laufend den technischen Erfordernissen anzupassen.

[2]Auf den Packungen der beschränkt haltbaren Produkte ist mit offenem Datum die Verkaufs- oder Konsumationsfrist anzugeben.

Ziff. 7 [1]Es ist grundsätzlich festzuhalten an einem umsatzstarken, relativ beschränkten und in allen Genossenschaften möglichst einheitlichen Sortiment, abgestuft nach Verkaufsflächen und Standorten. Die Führung von Parallelartikeln, d.h. von gleichen Qualitäten zu unterschiedlichen Preisen, ist zu vermeiden.

[2]Die Ausdehnung des Sortimentes auf neue Zweige durch den MGB oder die Genossenschaft kann nur aufgrund eines Beschlusses der MGB-Verwaltung erfolgen. Die Genossenschaft kann zu einer solchen Ausdehnung des Sortimentes nicht verpflichtet werden.

Ziff. 8 [1]Der Verkauf von alkoholischen Getränken und Tabakwaren durch die Migros ist nicht gestattet. Als Verkauf gelten die entgeltliche Abgabe zum Mitnehmen und die Hauslieferung.

[2]Der Ausschank, d. h. die entgeltliche Abgabe alkoholischer Getränke zum Konsum an Ort und Stelle, und der Verkauf von Tabakwaren sind ausschliesslich geduldet in Hotels und als Ausnahme in den von den M-Verkaufsstellen örtlich getrennten Restaurants, die das Zeichen "M" nicht tragen. Erforderlich für diese und allfällige weitere Ausnahmen ist die Zustimmung der MGB-Verwaltung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln der abgegebenen Stimmen. Die Ausnahmen bedürfen ausserdem der Genehmigung durch die Delegiertenversammlung.

Ziff. 9 Der Verkauf der Waren erfolgt in zweckmässigen, nicht täuschenden Gebrauchspackungen. Zusätzlich zu den gesetzlich vorgeschriebenen Angaben sind sie mit der Warendeklaration und weiteren für den Konsumenten nützlichen Informationen zu versehen. Wo immer möglich, sind entweder handelsübliche runde Gewichte oder runde Preise anzuwenden. Die von der MGB-Verwaltung genehmigten Preis-Raster sind zu beachten.

Ziff. 10 Die Genossenschaft berechnet ihre Verkaufspreise von unten herauf auf der Basis der Einstandspreise und grundsätzlich mässiger Handelsmargen, besonders bei lebensnotwendigen Artikeln. Der Leistungs- bzw. Preisvorsprung ist aufrechtzuerhalten.

Ziff. 11 Die Konsumenten sollen über Warenpreis und Qualitäten wie auch über die zusätzlichen Dienstleistungen (Garantie, Reparaturservice usw.) aufgeklärt werden. Zur Tiefhaltung der Preise soll der Konsument seinerseits wo immer möglich herangezogen werden, um den Warenvermittlungsprozess rationeller zu gestalten.

Ziff. 12 Preisdifferenzen zwischen einzelnen Genossenschaften sind bei gleichwertigen Artikeln nach Möglichkeit zu vermeiden.

III. Beziehungen des MGB und der Genossenschaft zu Arbeitnehmern im allgemeinen

Ziff. 13 [1]Die Migros-Gemeinschaft stellt sich positiv ein zu den Arbeitnehmerverbänden. Die Arbeitnehmer sollen aber frei sein, einer gewerkschaftlichen Organisation beizutreten oder einer solchen fernzubleiben.

[2]MGB und Genossenschaft verpflichten sich, die gemeinsam erarbeiteten "Grundlagen und Bestimmungen zur funktionalen Partizipation in der Migros-Gemeinschaft" zu befolgen und die Zusammenarbeit mit den Vertretungen der Mitarbeiter (Personalkommissionen, Landeskonferenz) zu fördern.

Ziff 14 Die Löhne, Saläre, Arbeits- und Anstellungsbedingungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen bei guten Leistungen vorbildlich sein; es ist grosses Gewicht auf eine gute Betriebsatmosphäre zu legen.

Ziff. 15 Arbeitsverträge und Zugeständnisse von allgemeiner Tragweite sollen nur im Einvernehmen mit dem MGB eingegangen werden. Das gleiche gilt für die Gewährung von wesentlichen Vorteilen an einzelne Mitarbeiter, die präjudizielle Auswirkungen auf die übrigen Unternehmungen der Migros-Gemeinschaft haben können (z. B. Rentenzulagen u.ä.).

IV. Insbesondere Beziehungen zu Personen in leitender Stellung

Ziff. 16 [1]Die Verwaltung der Genossenschaft nimmt bei Vorschlag von Verwaltungsmitgliedern mit der MGB-Verwaltung rechtzeitig Fühlung, um ihr die Ausübung des Vorschlagsrechts nach Art. 17 lit. i der MGB-Statuten zu ermöglichen.

[2]Für die Ernennung des Geschäftsleiters der Genossenschaft ist die Genehmigung der MGB-Verwaltung erforderlich (Art. 17 lit. k der MGB-Statuten). Lehnt die MGB-Verwaltung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln der anwesenden Mitglieder einen von der Verwaltung der Genossenschaft vorgeschlagenen Kandidaten ab, ist letztere verpflichtet, einen anderen Kandidaten vorzuschlagen. Die MGB-Verwaltung ist berechtigt, der Verwaltung der Genossenschaft Vorschläge über ihr geeignet erscheinende Kandidaten zu unterbreiten.

Ziff. 17 [1]Die MGB-Verwaltung erlässt Richtlinien über die Entschädigung der Verwaltungsmitglieder und Genossenschaftsratspräsidenten. Dabei ist den lokalen Verhältnissen, dem Zeitaufwand und der mit dem Verwaltungsmandat zusammenhängenden Verantwortung Rechnung zu tragen.

[2]Die MGB-Verwaltung legt die Saläre der Mitglieder der Verwaltungsdelegation und die Salärbänder für die verschiedenen Führungsstufen des Kaders der Migros-Gemeinschaft verbindlich fest (Minima und Maxima der Saläre). Die Ansätze für die Verwaltungsdelegation und die Salärbänder für das obere Kader (Führungsstufen I-III) bedürfen der Genehmigung durch den Stiftungsrat der G. und A. Duttweiler-Stiftung. Das gleiche gilt für Beschlüsse der MGB-Verwaltung über allfällige andere salärähnliche oder salärabhängige Zusatzleistungen an die Delegationsmitglieder oder die Angehörigen des oberen Kaders.

Ziff. 18 Im Bewusstsein, dass ein Abweichen vom Grundsatz der Redlichkeit den Zerfall der Migros-Gemeinschaft zur Folge haben müsste, verpflichten sich der MGB - für sich und für die ihm gehörenden und nahestehenden Unternehmungen - und die Genossenschaft, folgende Klauseln in die Arbeitsverträge mit ihrem oberen und mittleren Kader (Führungsstufen I-V) aufzunehmen oder in einer separaten Erklärung von diesen Kaderangehörigen sowie von den Mitgliedern der Verwaltungsdelegation unterzeichnen zu lassen:

A

Sie verpflichten sich:

a) weder sich noch Dritten direkt oder indirekt Vorteile zu verschaffen, z.B. durch Annahme von Provisionen, von über blosse Aufmerksamkeiten hinausgehenden Geschenken oder sonstigen Vorteilen. Wenn es das Geschäftsinteresse erfordert, kann die zuständige Verwaltung ihre Zustimmung zu Leistungen und Gegenleistungen erteilen. Schwere Verstösse gegen diese Verpflichtung gelten als Grund zur fristlosen Entlassung.

Alle Mitarbeiter sind verpflichtet, solche Verstösse dem Präsidenten der Verwaltung ihrer Genossenschaft oder ihres Unternehmens zu melden. Dieser orientiert darüber

unverzüglich den Präsidenten der MGB-Verwaltung. Wissentliches Dulden solcher Zuwiderhandlungen wird als Mitverantwortung beurteilt;

b) bei der Anlage privaten Vermögens oder bei der Aufnahme von Krediten darauf zu achten, dass das eigene Ansehen und dasjenige der Migros und deren sonstige Interessen nicht beeinträchtigt werden (z.B. durch die Person des Schuldners oder Gläubigers, Auferlegung oder Akzeptierung ungehöriger Bedingungen oder Zinsen, Eingehen unverhältnismässig hoher finanzieller Risiken oder eigentlicher spekulativer Engagements mit eigenen oder fremden Geldern usw.);

c) jede private Einschaltung in die für die Firma oder ihre Fürsorge-Institutionen abzuschliessenden Geschäfte und jede private Mitbetätigung oder Beteiligung bei Firmen oder Personen zu Erwerbszwecken zu unterlassen; zulässig sind alle normalen Formen privater Kapitalanlage, soweit diese nicht im Gegensatz zu lit. b stehen, insbesondere auch der Besitz von Liegenschaften und von Wertpapieren sowie die Gewährung von Darlehen; dies alles, soweit es keine ungewöhnliche Verwaltungsarbeit erfordert und die Anlage nicht einen spekulativen oder gewerbsmässigen Charakter annimmt. Über Ausnahmen und Grenzfälle entscheidet die zuständige Verwaltung, allenfalls nach Rücksprache mit der MGB-Verwaltung.

B

[1]Die Arbeitnehmer der Migros-Gemeinschaft beziehen für ihre Verwaltungstätigkeit in Migros-eigenen Gesellschaften und Stiftungen weder Entschädigungen noch Sitzungsgelder. Die MGB-Verwaltung kann Ausnahmen beschliessen.

[2]Andere Mandate mit Entschädigung können nur ausnahmsweise und mit Zustimmung der zuständigen Verwaltung angenommen werden. Entschädigungen oder Zuwendungen aller Art für solche Mandate gehören der Arbeitgeberfirma; ausgenommen sind Sitzungsgelder in angemessenem Rahmen. Öffentliche Mandate fallen nicht unter diese Bestimmung.

C

[1]Das Arbeitsverhältnis der Angehörigen des oberen Kaders (Führungsstufen I-III) der Migros-Gemeinschaft endigt grundsätzlich mit der Erreichung des Pensionierungsalters am Ende des Monats, in welchem das 62. Altersjahr zurückgelegt wird. In begründeten Ausnahmefällen kann die zuständige Verwaltung das Arbeitsverhältnis im Sinne einer Berufung verlängern, wenn der betreffende Kaderangehörige zur weiteren Mitarbeit in seiner bisherigen Stellung bereit ist. Für solche Verlängerungen ist vorgängig die Zustimmung der MGB-Verwaltung einzuholen.

[2]Das Amt der Mitglieder der Verwaltungsdelegation erlischt grundsätzlich ohne Rücksicht auf die noch verbleibende Amtszeit, fur die sie gewählt sind, nach Vollendung des 62. Altersjahres am Ende des Monats, in welchem die nächste Urabstimmung über die Genehmigung der Jahresrechnung der Mitglieds-Genossenschaften des MGB durchgeführt wird. Die MGB-Verwaltung kann in begründeten Ausnahmefällen Abweichungen von diesem Grundsatz beschliessen.

[3]Beschlüsse über Verlängerungen des Arbeitsverhältnisses dürfen frühestens ein Jahr vor der Erreichung des Pensionierungsalters gefasst werden. Die Verlängerung kann erstmals höchstens auf zwei Jahre und gesamthaft längstens bis zur Erreichung des 65. Altersjahres beschlossen werden. Für
Beschlüsse über Verlängerungen ist in allen Entscheidungsgremien die Zustimmung der Mehrheit aller Verwaltungsmitglieder in geheimer Abstimmung notwendig.

Ziff: 19 In den Mitgliedsgenossenschaften des MGB dürfen höchstens zwei Arbeitnehmer der Genossenschaft ihrer Verwaltung angehören, wenn die Zahl der Verwaltungsmitglieder auf fünf bis sieben angesetzt wurde, und höchstens drei, wenn sie auf acht oder neun festgesetzt wurde. Sie dürfen zusammen mit Arbeitnehmern anderer Migros-Unternehmen nicht die Mehrheit der Verwaltung bilden. Der Präsident der Verwaltung darf nicht Arbeitnehmer der Genossenschaft oder eines anderen Migros-Unternehmens sein.

Ziff: 20 Ein Geschäftsleiter kann nicht Mitglied von Verwaltungen anderer Mitglieds-Genossenschaften des MGB sein. Über Ausnahmen befindet die MGB-Verwaltung.

V. Beziehungen der Genossenschaft zum MGB, zu seinen Unternehmungen und zu den anderen dem MGB angeschlossenen Genossenschaften

Ziff. 21 [1]Die Bezeichnung "Migros" als Firmenname und Marke steht ausschliesslich dem MGB zu. Die Genossenschaft hat das Recht, den Namen "Migros" in ihrer Firmenbezeichnung und als Marke zu führen, solange sie dem MGB als Mitglied angeschlossen ist.

[2]Die Bestimmungen in Abs. 1 gelten sinngemäss auch für die Zeichen M, MM und MMM. Für die Benützung der weiteren Marken und Bezeichnungen des MGB durch die Genossenschaften in ihrem autonomen Bereich ist die Zustimmung des MGB erforderlich.

Ziff. 22 Im Interesse des Ganzen ist darauf zu achten, dass die Firma-Anschriften in Form und Farbe und nach Möglichkeit das Aussehen der Verkaufslokale und Wagen in der ganzen Schweiz einen einheitlichen Eindruck erwecken.

Ziff. 23 [1]Der MGB und seine Produktionsbetriebe berechnen ihre Verkaufspreise von unten herauf auf der Basis der Einstandspreise und einer mässigen Marge. Allen Genossenschaften sind bei gleichen Voraussetzungen die gleichen Preise und Bedingungen einzuräumen. Wesentliche, zeitlich beschränkte Ausnahmen kann die MGB-Verwaltung mit einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln aller ihrer Mitglieder beschliessen. Diese Grundsätze gelten sinngemäss auch für die Dienstleistungsunternehmungen des MGB.

[2]Die Marge des MGB und seiner Unternehmungen soll, zusammen mit anderen Einkünften, die Voraussetzungen schaffen für eine gesunde Finanzpolitik und eine ausreichende Liquidität der Migros-Gemeinschaft. Sie soll dem MGB auch die Äufnung angemessener Reserven und die Erfüllung seiner kulturellen, sozialen und allgemeinen wirtschaftspolitischen und politischen Aufgaben und die Aufnahme neuer Aktivitäten in diesen Bereichen ermöglichen.

[3]Die Ausgaben für die Mitwirkung des MGB an der Gestaltung der politischen Geschicke des Landes, gestützt auf Art. 2 lit. c der MGB-Statuten, sollen in angemessenem Rahmen weiter bewilligt werden; zuständig für diese Ausgaben ist, je nach dem Betrag, die Delegiertenversammlung oder die Verwaltung des MGB.

Ziff. 24 [1]Die Aufwendungen des MGB für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke sollen, auch bei rückläufigem Geschäftsgang, im Durchschnitt von vier Jahren ein Prozent des Umsatzes des MGB nicht unterschreiten. Die Aufwendungen für die Wochenzeitungen "Wir Brückenbauer", "Construire" und "Azione"sind in diesem Prozentsatz nicht inbegriffen.
[2]Im MGB und in der Genossenschaft stehen die kulturellen, sozialen und wirtschaftspolitischen Zielsetzungen der Migros gleichberechtigt neben den wirtschaftlichen.

Ziff. 25 [1]Wenn der zentrale Einkauf zweckmässig ist, wird er beim MGB zentralisiert, ebenso die Beschaffung von Betriebsmaterial und Einrichtungen, soweit dadurch für die Migros-Gemeinschaft Vorteile erzielt werden können. Das gilt sinngemäss auch für Dienstleistungen aller Art.
[2]Bei der zentralen Beschaffung und Herstellung von Waren, Betriebsmaterial und Einrichtungen trägt der MGB lokalen Verhältnissen angemessen Rechnung. Er ist dafür besorgt, dass für die von ihm an die Genossenschaft vermittelten Non-food-Artikel ausreichende Ersatzteillager vorhanden sind.
[3]Die Genossenschaft kann ihren Bedarf direkt beschaffen, soweit sie dadurch Vorteile erzielt. Bei ihren Direkteinkäufen hat sie das Qualitätsniveau des MGB einzuhalten und die Laboratorien des MGB zur Begutachtung der Ware beizuziehen.
[4]Die Genossenschaft informiert den MGB über Direkteinkäufe von Waren, die der MGB handelt, und meldet ihm auch sonst günstige Bezugsmöglichkeiten zur Orientierung der anderen Genossenschaften.

Ziff. 26 [1]Um die Einheit.und Stärke der Migros-Gemeinschaft zu fördern und die Genossenschaft am Zentraleinkauf durch den MGB zu interessieren, kann der MGB Direkteinkäufe der Genossenschaft von Waren ausländischer Herkunft (ausgenommen frische Früchte, Gemüse und Blumen) mit einem Beitrag von bis zu zwei Prozent - wobei die zwei Prozent nicht die Regel bilden sollen - an die Kosten seiner allgemeinen Aufgaben belegen. Die MGB-Verwaltung legt die Liste der Waren fest, die von dieser Belastung befreit werden.
[2]Diese Massnahme ist nur zulässig, wenn sie unter gleichen Voraussetzungen gegenüber allen dem MGB angeschlossenen Genossenschaften gleich angewendet wird.

Ziff. 27 Die finanzielle Beteiligung und die Gewährung von grösseren Darlehen an Lieferfirmen bleiben dem MGB vorbehalten. Ausnahmen bedürfen der Zustimmung der MGB-Verwaltung.

.
Ziff. 28 [1]Unternehmungen im Dienstleistungs- und Produktionsbereich, die sich dazu eignen, auf dem gesamtschweizerischen Tätigkeitsgebiet der Migros-Gemeinschaft durchgeführt zu werden, bleiben dem MGB vorbehalten. Über Ausnahmen beschliesst die MGB-Verwaltung.
[2]Die Produktionsbetriebe des MGB sind nach Möglichkeit auf die ganze Schweiz zu verteilen.
[3]Der Genossenschaft bleibt die Eigenproduktion in den angestammten Produktionsbereichen gewährleistet.

Ziff. 29 Der MGB betreibt fur die Migros-Gemeinschaft eine Eigenversicherung für Risiken, die selbst getragen werden können und für die sich auf längere Sicht eine Verbilligung ergibt. Zur Deckung der grösseren Schäden wird aus den Jahresgewinnen der Eigenversicherung ein ausreichender Versicherungsfonds gebildet. Der nicht zur Äufnung des Versicherungfonds benötigte Gewinn wird als Prämienverbilligung, für jede Versicherungssparte gesondert berechnet, den Versicherungsnehmern zurückvergütet.

Ziff. 30 [1] Jede dem MGB angeschlossene Genossenschaft für sich ist verantwortlich für eine gesunde Finanz- und Investitionspolitik; der MGB übernimmt die Koordination und die Gesamtverantwortung für die Migros-Gemeinschaft. Er sorgt für eine ausreichende Liquidität. Er handelt dabei im Sinne des Sozialen Kapitals ohne Streben nach Gewinn und beachtet die Grundsätze in Ziff. 23 dieses Vertrages.

[2] Die Genossenschaft stellt zuhanden des MGB periodisch Finanz- und Investitionspläne auf, so dass der MGB einen Gesamtplan erstellen und den Einsatz der gesamten Mittel möglichst wirksam gestalten kann (Art. 17 lit. l der MGB-Statuten).

[3] Die Genossenschaft liefert dem MGB periodisch das nach einheitlichen Richtlinien aufgearbeitete Zahlenmaterial der betriebswirtschaftlichen und finanziellen Rechnung ab. Der MGB seinerseits beliefert die Genossenschaften mit den daraus resultierenden Vergleichs- und Totalzahlen.

Ziff. 31 [1] Die Inanspruchnahme von Krediten von migrosfremder Seite ist in einem gesunden Verhältnis zu den Eigenmitteln zu halten.
[2] Der MGB soll bei der Finanzierung von Lieferungen und bei der Diskontierung von Wechseln zwecks Sicherung eines möglichst geringen Zinssatzes nach Möglichkeit mitwirken.

Ziff 32 [1] Projekte für Investitionen mit Expansionscharakter, grössere Bauvorhaben und grössere Liegenschaftenkäufe im kommerziellen wie im kulturellen Bereich unterbreitet die Genossenschaft rechtzeitig im voraus der Verwaltungsdelegation.
[2] Falls die Finanzierung der von der Verwaltungsdelegation befürworteten Investitionen durch die Genossenschaft nicht oder nur teilweise möglich ist, ist der MGB zur Mitwirkung verpflichtet.

Ziff. 33 [1] Der MGB ist verpflichtet, gesamtschweizerisch Werbung für Waren und Dienstleistungen sowie für die kulturellen, sozialen, wirtschaftspolitischen und politischen Aktivitäten zu betreiben, unter Rücksichtnahme auf regionale Verhältnisse. Dabei sind die Eigenmarken in erste Linie zu stellen.
[2] Die hauptsächlichsten Mittel für die Werbung sind die Migros-Wochenzeitungen "Wir Brückenbauer", "Construire" und "Azione". Die Genossenschaft hat das Recht, zu Selbstkosten Raum zu beanspruchen für ihre regionale Werbung und für Mitteilungen an ihre Mitglieder und Kunden. Die Gestaltung des regionalen Lokalteiles erfolgt in Zusammenarbeit zwischen der Genossenschaft und den Redaktionen. Die von der Genossenschaft gelieferten Texte müssen dem Niveau der Zeitung und dem Sinn des Migros-Ideengutes entsprechen. Für die Aufnahme solcher Texte sind die Redaktionen zuständig, bei Differenzen das zuständige Mitglied der Verwaltungsdelegation.
[3] Der MGB sorgt für audio-visuelle und andere Informationsmittel, die er den Genossenschaften zur Verfügung stellt.
[4] Der MGB und die Genossenschaft sorgen für eine möglichst wirksame Ausnützung der Werbemöglichkeiten auch auf den Verpackungen aller Art.

Ziff. 34 Der Präsident der MGB-Verwaltung lädt die Mitglieder der Verwaltungen der regionalen Migros-Genossenschaften und des MGB sowie die Präsidenten der Genossenschaftsräte periodisch ein zur Besprechung gemeinsamer Probleme.

Ziff. 35 [1] Der MGB und die angeschlossenen Genossenschaften pflegen untereinander einen ständigen Erfahrungsaustausch in allen Tätigkeitsbereichen, insbesondere in technischer und kommerzieller Hinsicht. Sie machen einander ihre Unterlagen und Betriebe zugänglich und beschicken die vom MGB einzuberufenden konsultativen Fachkonferenzen (Geschäfts-, Verkaufs-, Betriebs- und Klubschulleiter, Einkaufs-, Buchhaltungs-, Personal-, Werbechefs usw.). Der MGB betraut qualifizierte Fachleute mit der Koordination und Weiterbearbeitung der Empfehlungen der Fachkonferenzen. Den Vorsitz führt das zuständige Mitglied der Verwaltungsdelegation MGB, das sich vertreten lassen kann.

[2] Um bei der Realisierung grösserer Bauten oder anderer Projekte mit Investitionscharakter von den Erfahrungen innerhalb der Migros-Gemeinschaft zu profitieren, sollen die Fachkräfte sowohl der Genossenschaften als auch des MGB zusammenwirken.

[3] Der MGB stellt der Genossenschaft seine Fachdienste beratend zur Verfügung. Er ist berechtigt, seine Selbstkosten in Rechnung zu stellen (Art. 16 der MGB-Statuten).

Ziff. 36 [1] Der MGB koordiniert die Aus- und Weiterbildung in der Migros-Gemeinschaft.

[2] Der MGB stellt der Genossenschaft Programme für innerbetrieblich durchzuführende Kurse zur Verfügung. Er bietet überbetriebliche Ausbildungsveranstaltungen an.

[3] Der MGB organisiert Kurse für die Aus- und Weiterbildung der oberen Kader. Diese Kursangebote sind von der Genossenschaft zu benützen.

Ziff. 37 [1] Die MITREVA Treuhand und Revision AG, mit Sitz in Zürich, prüft das Rechnungswesen der Genossenschaft und der anderen Unternehmungen und Stiftungen der Migros-Gemeinschaft als gesetzliche, statutarische oder interne Kontrollstelle, soweit das Gesetz keine andern Prüfungsorgane vorschreibt. Genossenschaft und MGB können ihr weitere Mandate übertragen.

[2] Die zu revidierenden Unternehmen und Stiftungen sind verpflichtet, der MITREVA sämtliche Bücher, Belege und Verträge zur Einsicht zu öffnen und ihr über alle mit ihrer Funktion zusammenhängenden Umstände und Abmachungen, auch vertrauliche, umfassend Aufschluss zu erteilen.

[3] Die MITREVA ist gehalten, mit möglichst geringem personellen und organisatorischen Aufwand die grösstmögliche Kontrollwirkung zu erzielen. Revisionsarbeiten und Sonderaufträge werden den revidierten Unternehmungen zu kostendeckenden Preisen berechnet.

[4] Über schwerwiegende Vorkommnisse in den revidierten Unternehmen und Stiftungen, die anlässlich von Revisionsarbeiten festgestellt werden, sind der Präsident der MGB-Verwaltung sowie der Präsident der Verwaltungsdelegation MGB unmittelbar durch die MITREVA zu informieren.

[5] Dem Verwaltungsrat und der Kontrollstelle der MITREVA dürfen weder Arbeitnehmer noch Verwaltungs- oder Stiftungsratsmitglieder von Firmen und Stiftungen angehören, für die die MITREVA als Kontrollstelle tätig ist.

Hauptteil III

Schiedsgericht

Streitigkeiten aus diesem Vertrag unterliegen dem in den MGB-Statuten vorgesehenen Schiedsgericht.

Hauptteil IV

Inkrafttreten, Dauer und Revision des Vertrages

1. *Inkraftsetzung*

Dieser revidierte Vertrag tritt mit seiner Unterzeichnung durch den MGB und alle ihm gegenwärtig angeschlossenen Genossenschaften in Kraft.

2. Erweiterung, Revision, Aufhebung

[1]Hauptteil II (Rechte und Pflichten) kann durch Übereinkunft zwischen dem MGB und der Genossenschaft erweitert, revidiert oder aufgehoben werden. Lehnt die Genossenschaft eine Erweiterung oder Revision ab, welche die MGB-Verwaltung als notwendig erachtet und der die Delegiertenversammlung zugestimmt hat, kann die MGB-Verwaltung an die Urabstimmung im Rahmen der Genossenschaft gelangen, die endgültig entscheidet.

[2]Die Hauptteile I (Das Migros-Ideengut, Verbindliche Erklärung), III (Schiedsgericht) und IV (Inkrafttreten, Dauer und Revision des Vertrages) können mit Zustimmung des MGB und aller ihm jeweilen angeschlossenen Genossenschaften erweitert, revidiert oder aufgehoben werden.

[3]Ausserdem kann Hauptteil I (Das Migros-Ideengut, Verbindliche Erklärung) durch Urabstimmung im Rahmen des MGB erweitert oder revidiert werden.

[4]Bevor Änderungen der "Verbindlichen Erklärung" den Organen der Vertragspartner oder der Urabstimmung im Rahmen des MGB unterbreitet werden, bedürfen sie der Genehmigung durch den Stiftungsrat der G. und A. Duttweiler-Stiftung.

[5]Mit dem Ausscheiden (Austritt oder Ausschluss) der Genossenschaft aus dem MGB tritt dieser Vertrag automatisch ausser Kraft, mit Ausnahme der Schiedsgerichtsklausel.

3. Beschlussfassung

[1]Beschlüsse, welche die Annahme, Erweiterung, Revision, teilweise oder gänzliche Aufhebung dieses Vertrages zum Gegenstand haben, bedürfen im MGB und in der Genossenschaft der Zustimmung der Verwaltung und des Rates (Delegiertenversammlung bzw. Genossenschaftsrat).

[2]In den Verwaltungen ist die Zustimmung von je zwei Dritteln aller Mitglieder, in den Räten die Zustimmung von je zwei Dritteln der anwesenden, mindestens aber je der Hälfte aller Mitglieder notwendig.

[3]Soweit vorstehend von Urabstimmungen die Rede ist, bedarf es zum Zustandekommen eines Beschlusses der Stimmbeteiligung von einem Viertel aller Mitglieder und der Zustimmung von zwei Dritteln der abgegebenen Stimmen.

Hauptteil V

Aufhebung bisheriger Vertragsbestimmungen

Diese revidierte Fassung des Vertrages ersetzt die ursprüngliche Fassung vom 11. Mai 1957 in folgenden Teilen: "Verbindliche Erklärung" im Hauptteil I, Hauptteile II (Rechte und Pflichten), III (Schiedsgericht), IV (Inkrafttreten, Dauer und Revision des Vertrages) und V (Aufhebung bisheriger Vertragsbestimmungen); der "Ingress" und "Das Migros-Ideengut" im Hauptteil I sind aus der Fassung vom 11. Mai 1957 unverändert übernommen worden.

Zürich, 22. Juni 1984

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

Für die Delegiertenversammlung: Für die Verwaltung:

GENOSSENSCHAFT MIGROS ZÜRICH

Für den Genossenschaftsrat: Für die Verwaltung:

Der Vertrag vom 11. Mai 1957, der die Grundlage für die vorliegende revidierte Fassung vom 22. Juni 1984 bildet und in wesentlichen Teilen wörtlich übernommen wurde, trägt die nachstehenden Unterschriften:

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

Für die Delegiertenversammlung: Für die Verwaltung:

GENOSSENSCHAFT MIGROS ZURICH

Für den Genossenschaftsrat: Für die Verwaltung:

THESEN

vom Jahre 1950

Diese Thesen stellen den persönlichen Willen und sozusagen *ein Vermächtnis der Stifter Gottlieb und Adele Duttweiler* dar. Sie sind rechtlich für die Migros-Genossenschaften und ihre Leiter nicht verpflichtend, stellen aber Richtlinien dar, auf die sich Mitglieder von Verwaltungen und Genossenschaftsräten in der Verfechtung des Migros-Ideengutes jederzeit und auf alle Zeiten berufen können.

1.

Das öffentliche Bekenntnis (Vermächtnis) zu dieser Grundidee: Dienen im Glaubenssinne: Glaube an das Gute im Menschen. Das ist auch Glaube an Gott.
Dieses Bekennen verpflichtet auf das oft erwähnte Christentum im Alltag. Wenn späterhin nicht mehr in diesen Spiegel des Bekennens offen geblickt werden kann, dann ist die Ausrichtung dieses Leitgestirns im Begriff, verloren zu gehen.

2.

Mit den Beinen auf soliden Boden menschlicher und geschäftlicher Gegebenheiten, den Geist gerichtet auf das Leitgestirn.
Gute Köpfe für die geschäftliche Leitung bei guter Bezahlung und Sozialleistungen, wie dies gegenwärtig gilt. Den Genossenschaftsräten ist von den hiezu kompetenten Verwaltungen auf Anfragen hin Auskunft zu erteilen über die Besoldung und Nebeneinkünfte von Verwaltungs- und Direktions-Mitgliedern; fixe Besoldungen ohne jede direkte oder indirekte Beteiligung an Umsatz oder Reingewinn noch Honorierung für Nebenämter, Gewährung grosser Kompetenzen an fähige Leiter zur Erhaltung der geschäftlichen Schlagkraft.
Anderseits aber Ausrichtung von Leitungsprämien an Arbeitsgruppen, Arbeiter und Angestellte, zur Aufmunterung, aber auch zur Verbesserung ihres Einkommens.

3.

Der Bestand unserer Genossenschaft beruht auf ihrem organisatorischen Leistungsvorsprung.
Mit meinem früheren oder späteren Ausscheiden wird eine Verschiebung in der Grundkraft unserer genossenschaftlichen Unternehmungen eintreten; jene Kräfte, die auf dem persönlichen Prestige des Gründers und Stifters fussen, werden wohl als bescheidener Mythos weiterwirken; der dynamische Kräfteteil wird aber zurückgehen. Es ist vermehrt anzustreben, das Ideengut zu verbreitern und zu vertiefen und gleichzeitig in allen Einzelpositionen des Verteilungs- und Produktionsapparates das Optimum an Wirtschaftlichkeit sicherzustellen. Bei personellen Veränderungen, besonders in den oberen Chargen, sind die Besten voranzustellen. So ist das spätere Wegfallen der dynamischen zentralen Geschäftsführung wettzumachen durch Verstärkung aller Persönlichkeits- und geistigen sowie aller betrieblichen Einzelpositionen.

4.

Abstellen auf das Volk. Alle Anstrengungen müssen dahin gehen, das innerste Wesen unserer Bewegung zu vervollkommen und zu erhalten, den "gewöhlichen Mann", vor allem die Frau, von unserem Gedankengut zu überzeugen. Der *Glaube des Volkes* an uns ist der sicherste Weg, um unsere eigenen Mitarbeiter - auch die höchsten - von Wert und Kraft unseres Werkes zu überzeugen. Der übersprüngliche Gedanke war richtig und gross - nicht die Angestellten und Arbeiter als Erben der ehemaligen AG einzusetzen, sondern einen breiten Teil des Vokes selbst.
Diesem Grundgedanken bleiben wir am sichersten treu durch aufrichtigen Gedankenaustausch mit dem Volk in unserer Presse und in Versammlungen.

5.

Fortlaufende Beweise der Grundsatztreue gegenüber dem Volk - selten ein Appell an die Treue der Genossenschafter.
Wir müssen für das Verbraucher-Volk mindestens ebenso unentbehrlich sein, wie es dieses für uns ist.

6.

Allezeit und überall unbehinderter Zutritt dem Licht der Öffentlichkeit.
Alles, was die Treuhänder des Genossenschafter-Volkes tun, muss von diesem Volk gewusst werden dürfen - bis ins Letzte. Gute Vorsätze sind schwach. Sich selbst auferlegte, öffentlich bekanntgegebene Verpflichtungen sind den Verantwortlichen allezeit der sicherste Halt.

7.

Die Genossenschaftsräte müssen als oberste Hüter unseres Gedankengutes in Zukunft *verstärkte Bedeutung* erhalten. Die Verwaltungsmitglieder und Direktoren, die diese Erkenntnis allezeit gegenwärtig halten, müssen und werden in ihrem Kampf gegen den Egoismus und die Verflachung, in den *Genossenschaftsräten* sichern Rückhalt haben. Diese werden *ihrerseits* durch den Glauben des Genossenschafter-Volkes in ihrer höchsten Aufgabe gestärkt werden. Deshalb ist der Kampf um den Glauben des Volkes an unsere Sache das Entscheidende.

8.

Die Basis der Genossenschaftsräte ist durch Heranziehung von Bürgern aus andern Lagern zu verbreitern; z. B. durch Vertreter der Gewerkschaften und anderer wirtschaftlicher Organisationen, der Frauenvereine und unabhängiger politischer Persönlichkeiten anderer Richtungen. Die Sitzungen der Genossenschaftsräte sind womöglich *öffentlich* oder den Mitgliedern zugänglich abzuhalten. Die gesunde Kritik und Opposition in den Genossenschaftsräten sind zu pflegen, als sicherste Garantie für das freiheitliche Wesen und das Abstellen auf Leistung, anstatt auf eine Machtposition seitens der Genossenschaftsräte und der Verwaltung.

9.

Das Frauenherz ist der sicherste Aufbewahrungsort für unser Ideengut - dort muss es bewahrt und gemehrt werden. Männer in der Leitung sind die sichersten Ausführenden und Organisatoren. Wirkliche Männer sind auch Mehrer unseres Gedankengutes in Frauenherzen. Um Gottes willen die Frauen beiziehen! Wenn der Gründer nicht mehr kann, dann die Mitgründerin und Mitkämpferin Frau Adele Duttweiler zum Rat in entscheidenden Dingen heranziehen. In ihr liegen sein Wille und sein Geist am klarsten und gütigsten für alle bereit.

10.

Das Allgemeininteresse muss höher gestellt werden als das Migros-Genossenschafts-Interesse.
Geschäftliche Ausdehnung und Vorteile müssen dort und dann zurückgestellt werden, wenn höhere Ziele durch Zusammenarbeit mit anderen Genossenschaften wirksam gefördert werden können. Dagegen soll der Wettbewerb in Qualität und Preis, Löhnen und Sozialleistungen nie preisgegeben, sondern höchstens vermieden werden, dass eigene Expansion lebenswichtige Interessen der genossenschaftlichen und privaten Konkurrenz wirklich trifft. Grosswerden muss in der Demokratie abverdient werden. Wir müssen wachsender eigener materieller Macht stets noch grössere soziale und kulturelle Leistungen zur Seite stellen. Für das müssen trotz aller geschäftlichen und politischen Beanspruchungen immer Mittel und die Zeit der Besten freigemacht werden, sonst wird das mächtige Migros-Werk absterben wie ein Baum, der keine Blüten mehr treibt.

11.

Die internationale Genossenschafts-Stiftung in Rüschlikon ist im Sinne der Stiftungsurkunde auszubauen und zu dotieren.
Bis ein solcher tatsächlicher Ausbau möglich wird, und auch nachher, ist der Park "Im Grüene" für die Oeffentlichkeit so weitgehend wie möglich offenzuhalten, und die Darbietungen, insbesondere kultureller Natur, sind an Zahl und Qualität zu mehren.

12.

Die Löhne und Saläre wie auch die Arbeitsbedingungen und das Verhältnis zu der Arbeiter- und Angestelltenschaft müssen weiterhin vorbildlich sein.
Unser allgemeines Bekenntnis, dass Mensch in den Mittelpunkt des Wirtschaftens gestellt werden müssen, hat für unsere Genossenschaften besondere Gültigkeit. Die Einstellung, dass alle Mitarbeiter untereinander als Menschen gleichgestellt sind, bei allem notwendigen vollen Einsatz und guter Disziplin, sollte namentlich den Vorgesetzten stets gegenwärtig sein. Die Freiheit, irgendeiner Koalition beizutreten oder ihr fernzubleiben, muss unter allen Umständen gewährleistet bleiben, wie auch, dass alle Mitarbeiter irgendwelche politischen schweizerischen Bekenntnisses gleich behandelt werden. Es sollen vermehrte Aufwendungen gemacht werden, um die Freizeit des Personals zu verschönern. Alles dies innerhalb unserer Verpflichtungen gegenüber unserem Meister, der Gesamtheit der Genossenschafter.

13.

Achtung vor den Leistungen der schweizerischen Privatwirtschaft - Liebe zum genossenschaftlichen Gemeinschaftswerk.
Wir sind nicht besser als irgendwelches Privatunternehmen, das seine Mitarbeiter recht behandelt, seinen Verpflichtungen nachkommt und die Geldmacht nicht missbraucht. Aber wir haben unsere allgemeinnützliche Zielsetzung voraus und sind darauf stolz.

14.

Keine Machtpolitik des Migros-Genossenschafts-Bundes.
Er hat die Geschlossenheit der Mitgliedsgenossenschaften auf Leistung und auf seine moralische Autorität abzustellen. Kein Bezugszwang, sondern höchstens nichtprohibitive Treuerabatte. Die Mitgliedsgenossenschaften sind insbesondere durch konsultative Geschäftsleiter-Konferenz vermehrt zur Mitarbeit und Mitverantwortung heranzuziehen. Der Migros-Genossenschafts-Bund und seine Produktionsbetriebe sind finanziell stark zu erhalten, damit sie die Mitgliedsgenossenschaften durch wertvolle Leistungen zusammenhalten können.

15.

Der Kampf muss weitergehen - aber nur, wo es um den Schutz der Schwachen geht und nur, wo er gegen Machtmissbrauch geführt wird. Die wirtschaftliche Isolierung unserer Genossenschaften steht unsern guten Vorsätzen darin bei, den richtigen Kurs innezuhalten. Solange wir uns selbst treubleiben, muss dieser Kurs sich zum Segen für alle auswirken.
Ein mannhafter Kampf ohne Hast und ohne Fanatismus.
Die Herzen unserer heutigen Gegner müssen überwunden werden - durch jenen Glauben eines möglilchst grossen Teils des Volkes an uns. Wir müssen jederzeit die aufrichtige Ueberzeugung haben können, dass es letzten Endes auch unsern Gegnern wohlbekommt, wenn unser Denken im Geistesleben, in Politik und Wirtschaft immer mehr obsiegt.

Inhaltsverzeichnis

Seite

Ingress

Hauptteil I: Das Migros-Ideengut 2

Verbindliche Erklärung
Bestimmungen über die G. und A. Duttweiler-Stiftung 8

Hauptteil II: Rechte und Pflichten 10

I. Beziehungen zu Lieferanten

Ziffer 1 Einkaufsgrundsätze 10
2 Bekanntgabe der Kalkulation 10
3 Einhaltung der Arbeitsbedingungen 10
4 Vorschriften über Detailverkaufspreise 10
5 Revers im Falle der Kontingentierung 10

II. Beziehungen zu Konsumenten

Ziffer 6 Qualität, Datum 10
7 Sortimentsumfang und -erweiterung 11
8 Verzicht auf Alkohol- und Tabakverkauf 11
9 Preis-, Gewichts- und weitere Angaben 11
10 Kalkulation der Verkaufspreise von unten herauf 11
11 Aufklärung über Warenpreis und Dienstleistungen 11
12 Vermeidung von Preisdifferenzen 11

III. Beziehungen des MGB und der Genossenschaft zu Arbeitnehmern im allgemeinen

Ziffer 13 Arbeitnehmerverbände / Partizipation 11
14 Anstellungsbedingungen 12
15 Zugeständnisse von allgemeiner Tragweite 12

IV. Insbesondere Beziehungen zu Personen in leitender Stellung

Ziffer 16 Vorschlag von Verwaltungsmitgliedern / Ernennung des Geschäftsleiters 12
17 Entschädigungen für Verwaltungsmitglieder / Salärbänder 12
18 Erklärung für leitende Personen 12
19 Arbeitnehmer in Verwaltungen 14
20 Mitgliedschaft in Verwaltungen anderer Mitglieds-Genossenschaften 14

V. Beziehungen der Genossenschaft zum MGB, zu seinen Unternehmungen und zu den anderen dem MGB angeschlossenen Genossenschaften

Ziffer 21 Bezeichnung "Migros" 14
22 Aussehen der Verkaufsstellen 14
23 Kalkulation MGB 14
24 "Kulturprozent" des MGB 15
25 Zentraler Einkauf 15

Seite

26 Beitrag auf autonomen Einkäufen 15
27 Beteiligung und Darlehensgewährung an Lieferfirmen 15
28 Gesamtschweizerische Unternehmungen im Dienstleistungs- und Produktionsbereich 15
29 Eigenversicherung für die Migros-Gemeinschaft 16
30 Finanz- und Investitionspolitik 16
31 Kredite von migrosfremder Seite 16
32 Investitionen mit Expansionscharakter 16
33 Gesamtschweizerische Werbung 16
34 Konferenz der Verwaltungsmitglieder und Genossenschaftsratspräsidenten 17
35 Geschäftsleiter- und Fachkonferenzen, Erfahrungsaustausch 17
36 Personal- und Kaderschulung 17
37 MITREVA Treuhand und Revision AG 17

Hauptteil III: Schiedsgericht 18

Hauptteil IV: Inkrafttreten, Dauer und Revision des Vertrages
1. Inkraftsetzung 18
2. Erweiterung, Revision, Aufhebung 18
3. Beschlussfassung 18

Hauptteil V: Aufhebung bisheriger Vertragsbestimmungen 19

Anhang: "Thesen vom Jahre 1950"

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

Änderung des Addendums Ziff. 18 C vom 01. Januar 2005 (Vertrag von 1957/1984)

zwischen dem

Migros-Genossenschafts-Bund [MGB]

und den

regionalen Migros-Genossenschaften

Die von den zuständigen Organen der Vertragspartner – Genossenschaftsräte und Verwaltungen der zehn regionalen Migros-Genossenschaften sowie die Delegiertenversammlung und die Verwaltung des MGB – genehmigte Neufassung von Ziff. 18 C lautet wie folgt:

Das Pensionierungsalter in der Migros ist flexibel: Der Arbeitnehmende hat das Recht, sich ab Erreichen des 58. Altersjahres pensionieren zu lassen. Macht der Arbeitnehmende von diesem Recht nicht Gebrauch, endet sein Arbeitsverhältnis am Ende des Monats, in welchem er das 64. Altersjahr zurücklegt. Der Arbeitnehmende kann aber auch beantragen, das Arbeitsverhältnis bis zum Erreichen des gesetzlichen Pensionierungsalters zu verlängern. Die Verlängerung des Arbeitsverhältnisses bedarf der Genehmigung und Zustimmung der hierfür zuständigen Stellen.

Für die Verlängerung des Arbeitsverhältnisses des Präsidenten und der Mitglieder der Generaldirektion sowie der Geschäftsleiter der regionalen Genossenschaften ist die Zustimmung der Verwaltung MGB notwendig.

Im Sinne einer einheitlichen Lösung für die gesamte Migros-Gemeinschaft erarbeitet die Verwaltung MGB im Rahmen der Statuten und unter Beachtung der Grundsätze der Corporate Governance Richtlinien, welche auch von den Vertragspartnern sinngemäss umgesetzt werden.

Die Inkraftsetzung dieser Änderung von Ziff. 18 C erfolgt per 1. Januar 2012.

So beschlossen
vom **Migros-Genossenschafts-Bund**
am 28. Januar 2010 durch die Verwaltung und am 27. März 2010 durch die Delegiertenversammlung

und von seinen **Vertragspartnern:**

Genossenschaft Migros Aare
am 19. April 2010 durch die Verwaltung und am 15. Juni 2010 durch den Genossenschaftsrat

Genossenschaft Migros Basel
am 01. Juni 2010 durch die Verwaltung und am 14. September 2010 durch den Genossenschaftsrat

Genossenschaft Migros Luzern
am 25. Mai 2010 durch die Verwaltung und am 08. Juni 2010 durch den Genossenschaftsrat

Genossenschaft Migros Ostschweiz
am 28. April 2010 durch die Verwaltung und am 16. Juni 2010 durch den Genossenschaftsrat

Genossenschaft Migros Zürich
am 11. Mai 2010 durch die Verwaltung und am 25. Juni 2010 durch den Genossenschaftsrat

Thesen (1950)

Diese Thesen stellen den persönlichen Willen und sozusagen ein Vermächtnis der Stifter Gottlieb und Adele Duttweiler dar. Sie sind rechtlich für die Migros-Genossenschaften und ihre Leiter nicht verpflichtend, stellen aber Richtlinien dar, auf die sich Mitglieder von Verwaltungen und Genossenschaftsräten in der Verfechtung des Migros-Ideengutes jederzeit und auf alle Zeiten berufen können.

1. Das **öffentliche Bekenntnis (Vermächtnis)** zu dieser Grundidee: Dienen im Glaubenssinne. Glaube an das Gute im Menschen. Das ist auch Glaube an Gott. Dieses Bekennen verpflichtet auf das oft erwähnte Christentum im Alltag. Wenn späterhin nicht mehr in diesen Spiegel des Bekennens offen geblickt werden kann, dann ist die Ausrichtung dieses Leitgestirns im Begriff, verlorenzugehen.

2. **Mit den Beinen auf solidem Boden menschlicher und geschäftlicher Gegebenheiten, den Geist gerichtet auf das Leitgestirn.**

Gute Köpfe für die geschäftliche Leitung bei guter Bezahlung und Sozialleistungen, wie dies gegenwärtig gilt. Den Genossenschaftsräten ist von den hiezu kompetenten Verwaltungen auf Anfrage hin Auskunft zu erteilen über die Besoldung und Nebeneinkünfte von Verwaltungs- und Direktionsmitgliedern; fixe Besoldung ohne jede direkte oder indirekte Beteiligungen an Umsatz oder Reingewinn, noch Honorierung für Nebenämter, Gewährung grosser Kompetenzen an fähige Leiter zur Erhaltung der geschäftlichen Schlagkraft.

Anderseits aber Ausrichtung von Leistungsprämien an Arbeitsgruppen, Arbeiter und Angestellte, zur Aufmunterung, aber auch zur Verbesserung ihres Einkommens.

3. **Der Bestand unserer Genossenschaft beruht auf ihrem organisatorischen Leistungsvorsprung.**

Mit meinem früheren oder späteren Ausscheiden wird eine Verschiebung in der Grundkraft unserer genossenschaftlichen Unternehmungen eintreten; jene Kräfte, die auf dem persönlichen Prestige des Gründers und Stifters fussen, werden wohl als bescheidener Mythos weiterwirken; der dynamische Kräfteteil wird aber zurückgehen. Es ist vermehrt anzustreben, das Ideengut zu verbreiten und zu vertiefen und gleichzeitig in allen Einzelpositionen des Verteilungs- und Produktionsapparates das Optimum an Wirtschaftlichkeit sicherzustellen. Bei personellen Veränderungen, besonders in den oberen Chargen, sind die Besten voranzustellen. So ist das spätere Wegfallen der dynamischen zentralen Geschäftsführung wettzumachen durch Verstärkung aller Persönlichkeits- und geistigen sowie aller betrieblichen Einzelpositionen.

4. **Abstellen auf das Volk.** Alle Anstrengungen müssen dahin gehen, das innerste Wesen unserer Bewegung zu vervollkommnen und zu erhalten, den «gewöhnlichen Mann», vor allem die Frau, von unserem Gedankengut zu überzeugen. Der Glaube des Volkes an uns ist der sicherste Weg, um unsere eigenen Mitarbeiter – auch die höchsten – vom Wert und der Kraft unseres Werkes zu überzeugen. Der ursprüngliche Gedanke war richtig und gross – nicht die Angestellten und Arbeiter als Erben der ehemaligen AG einzusetzen, sondern einen breiten Teil des Volkes selbst.

Diesen Grundgedanken bleiben wir am sichersten treu durch aufrichtigen Gedankenaustausch mit dem Volk in unserer Presse und in Versammlungen.

5. **Fortlaufende Beweise der Grundsatztreue gegenüber dem Volk – selten ein Appell an die Treue der Genossenschafter.**

Wir müssen für das Verbrauchervolk mindestens ebenso unentbehrlich sein, wie es dieses für uns ist.

6. **Allezeit und überall unbehinderter Zutritt dem Licht der Öffentlichkeit.**

Alles, was die Treuhänder des Genossenschaftervolkes tun, muss von diesem Volk gewusst werden dürfen – bin ins Letzte. Gute Vorsätze sind schwach. Sich selbst auferlegte, öffentlich bekanntgegebene

Verpflichtungen sind den Verantwortlichen allezeit der sicherste Halt.

7. Die Genossenschaftsräte müssen als oberste Hüter unseres Gedankengutes in Zukunft **verstärkte Bedeutung** erhalten. Die Verwaltungsmitglieder und Direktoren, die diese Erkenntnis allezeit gegenwärtig halten, müssen und werden in ihrem Kampf gegen die Überwucherung durch das rein Geschäftliche, gegen den Egoismus und die Verflachung, in den Genossenschaftsräten sicheren Rückhalt haben. Diese werden ihrerseits durch den Glauben des Genossenschaftervolkes in ihrer höchsten Aufgabe gestärkt werden. Deshalb ist der Kampf um den Glauben des Volkes an unserer Sache das Entscheidende.

8. Die Basis der Genossenschaftsräte ist durch Heranziehung von Bürgern aus anderen Lagern zu verbreiten; z. B. durch Vertreter der Gewerkschaften und anderer wirtschaftlicher Organisationen, der Frauenvereine und unabhängiger politischer Persönlichkeiten anderer Richtungen. Die Sitzungen der Genossenschaftsräte sind womöglich öffentlich oder den Mitglieden zugänglich abzuhalten. Die gesunde Kritik und Opposition in den Genossenschaftsräten sind zu pflegen, als sicherste Garantie für das freiheitliche Wesen und das Abstellen auf Leistung, anstatt auf eine Machtposition seitens der Genossenschaftsräte und der Verwaltung.

9. Das Frauenherz ist der sicherste Aufbewahrungsort für unser Ideengut – dort muss es bewahrt und gemehrt werden. Männer in der Leitung sind die sichersten Ausführenden und Organisatoren. Wirkliche Männer sind auch Mehrer unseres Gedankengutes in Frauenherzen. Um Gottes willen die Frauen beiziehen! Wenn der Gründer nicht mehr kann, dann die Mitgründerin und Mitkämpferin, Frau Adele Duttweiler, zum Rat in entscheidenden Dingen heranziehen. In ihr liegen sein Wille und sein Geist am klarsten und gütigsten für alle bereit.

10. Das Allgemeininteresse muss höher gestellt werden als das Migros-Genossenschafts-Interesse. Geschäftliche Ausdehnung und Vorteile müssen dort und dann zurückgestellt werden, wenn höhere Ziele durch Zusammenarbeit mit anderen Genossenschaften wirksam gefördert werden können.

Dagegen soll der Wettbewerb in Qualität und Preis, Löhne und Sozialleistungen nie preisgegeben, sondern höchstens vermieden werden, dass eigene Expansion lebenswichtige Interessen der genossenschaftlichen und privaten Konkurrenz wirklich trifft.

Grosswerden muss in der Demokratie abverdient werden. Wir müssen wachsender eigener materieller Macht stets noch grössere soziale und kulturelle Leistungen zur Seite stellen. Für das müssen trotz aller geschäftlichen und politischen Beanspruchungen immer Mittel und die Zeit der Besten freigemacht werden, sonst wird das mächtige Migros-Werk absterben wie ein Baum, der keine Blüten mehr treibt.

11. Die internationale Genossenschafts-Stiftung in Rüschlikon ist im Sinne der Stiftungsurkunde auszubauen und zu dotieren.

Bis ein solcher tatsächlicher Ausbau möglich wird, und auch nachher, ist der Park «Im Grüene» für die Öffentlichkeit so weitgehend wie möglich offenzuhalten, und die Darbietungen, insbesondere kultureller Natur, sind an Zahl und Qualität zu mehren.

12. Die Löhne und Saläre wie auch die Arbeitsbedingungen und das Verhältnis zu der Arbeiter- und

Angestelltenschaft müssen weiterhin vorbildlich sein.

Unser allgemeines Bekenntnis, dass der Mensch in den Mittelpunkt des Wirtschaftens gestellt werden müsse, hat für unsere Genossenschaften besondere Gültigkeit. Die Einstellung, dass alle Mitarbeiter untereinander als Menschen gleichgestellt sind, bei allem notwendigen vollen Einsatz und guter Disziplin, sollte namentlich den Vorgesetzten stets gegenwärtig sein. Die Freiheit, irgendeiner Koalition beizutreten oder ihr fernzubleiben, muss unter allen Umständen gewährleistet bleiben, wie auch, dass alle Mitarbeiter irgendwelchen politischen schweizerischen Bekenntnisses gleich behandelt werden. Es sollen vermehrte Aufwendungen gemacht werden, um die Freizeit des Personals zu verschönern. Alles dies innerhalb unserer Verpflichtungen gegenüber unserem Meister, der Gesamtheit der Genossenschafter.

13. Achtung vor den Leistungen der schweizerischen Privatwirtschaft – Liebe zum genossenschaftlichen Gemeinschaftswerk.

Wir sind nicht besser als irgendwelches Privatunternehmen, das seine Mitarbeiter recht behandelt, seinen Verpflichtungen nachkommt und die Geldmacht nicht missbraucht. Aber wir haben unsere allgemeinnützliche Zielsetzung voraus und sind darauf stolz.

14. Keine Machtpolitik des Migros-Genossenschafts-Bundes

Er hat die Geschlossenheit der Mitgliedsgenossenschaften auf Leistung und auf seine moralische Autorität abzustellen. Kein Bezugszwang, sondern höchstens nichtprohibitive Treuerabatte. Die Mitgliedsgenossenschaften sind insbesondere durch konsultative Geschäftsleiterkonferenzen vermehrt zur Mitarbeit und Mitverantwortung heranzuziehen.

Der Migros-Genossenschafts-Bund und seine Produktionsbetriebe sind finanziell stark zu erhalten, damit sie die Mitgliedsgenossenschaften durch wertvolle Leistungen zusammenhalten können.

15. Der Kampf muss weitergehen – aber nur, wo es um den Schutz der Schwachen geht, und nur, wo er gegen Machtmissbrauch geführt wird. Die wirtschaftliche Isolierung unserer Genossenschaften steht unseren guten Vorsätzen darin bei, den richtigen Kurs innezuhalten. Solange wir uns selbst treu bleiben, muss dieser Kurs sich zum Segen für alle auswirken.

Ein mannhafter Kampf ohne Hass und ohne Fanatismus.

Die Herzen unserer heutigen Gegner müssen überwunden werden – durch jenen Glauben eines möglichst grossen Teils des Volkes an uns.

Wir müssen jederzeit die aufrichtige Überzeugung haben können, dass es letzten Endes auch unserem Gegner wohlbekommt, wenn unser Denken im Geistleben, in Politik und Wirtschaft immer mehr obsiegt.

Bild: Archiv MGB